الكوارث
وإدارة الأزمات

إعداد
منى محمود أبو دومة

دار الروضة - للنشر والتوزيع
٢ درب الأتراك خلف جامع الأزهر

دار الكتب المصرية
فهرسة أثناء النشر
إعداد إدارة الشئون الفنية

أبو دومة ، منى .

الكوارث وإدارة الأزمات / إعداد منى محمود أبو دومة . ـ ط١ .
القاهرة : دار الروضة للنشر والتوزيع ، ٢٠١٠

١٠٨ص ؛ ٢٤سم

تدمك : ٨ ـ ١٢ ـ ٤٥٨ ـ ٩٧٧ ـ ٩٧٨

١ ـ الكوارث ـ إدارة عامة .

أ ـ العنوان .

٣٥٣,٩٥

رقم الإيداع ٢٢٧٤٦ /٢٠١٠

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَلَنَبْلُوَنَّكُم بِشَيْءٍ مِّنَ ٱلْخَوْفِ وَٱلْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ
ٱلْأَمْوَٰلِ وَٱلْأَنفُسِ وَٱلثَّمَرَٰتِ ۗ وَبَشِّرِ ٱلصَّٰبِرِينَ)

صدق الله العظيم البقرة ١٥٥

المقدمة

لا يخفى على المتابع لسير الأحداث بخاصة في السياسة أن للأزمات بكل أنواعها دور في تاريخ الشعوب والمجتمعات سواء على صعيد الهدم أو البناء .

وفي قراءة متأنية لدور الأزمة بشكل عام نتلمس خيط يقودنا إلى حقيقة وهي أن المجتمعات التي اعتمدت فيها القيادات على فرق خاصة وعلى درجة من الكفاءة في التعامل مع الأزمات كانت أصلب عودًا و أكثر على المطاوعة والاستمرار من قريناتها التي اتخذت أسلوبًا يتمثل في التصدي المرتجل والتعامل بطريقة غير مدروسة سلفًا مع بؤر الصراع والتوتر مما أدى إلى ضغطها و تفككها.

فالأزمات ظاهرة ترافق سائر الأمم والشعوب في جميع مراحل النشوء والارتقاء والانحدار .

ولو أمعنا النظر في ثنايا الأحداث التاريخية الكبرى لوجدنا أن الأزمة على مر العصور تتوسط المراحل المهمة في حياة الشعوب فبين كل مرحلة و مرحلة جديدة ثمة أزمة تحرك الأذهان وتشعل الصراع وتحفز الإبداع و تمهد السبيل إلى مرحلة جديدة .

وكان لنمو واتساع المجتمعات و نضوب الموارد المتنوعة وشدة المنافسة السياسية والاقتصادية الكلمة الفاصلة في طول حياة الأزمات إلى حد أصبح تاريخ القرن السابق على سبيل المثال يشكل سلسلة من الأزمات تتخللها مراحل قصيرة من الحلول المؤقتة .

لذلك نشأت أفكار جديدة من أجل دراسة وتحليل الأزمة ومحاولة الخروج منها بأقل خسائر وتأخير الأزمة اللاحقة إن تعذر تعطيلها .

****

الكوارث الطبيعية

دائمًا كان الإنسان يحاول أن يتحكم في بيئته ، ولكنه كان يعيش جنبًا إلى جنب مع الطبيعة وهي أقوى بكثير من أي شيء اخترعه أو صنعه.

فالطبيعة شكلت الأرض لملايين السنين حتى قبل أي وجود إنساني ، فيمكن للكوارث الطبيعية أن تسوي المنازل بالأرض ، وتقتل الناس وتحطم حياة كل من يكتب لهم النجاة منها.

ولا يمكن للإنسان أن يتحكم في قوى الطبيعة أبدًا فالعالم الذي نعيش فيه الآن هو عالم ملئ بالأخطار، لذا فالإنسان يسعى بشكل جاد لجعله عالمًا ينعم بالسلام حتى يمكننا العيش فيه بأمان .

تفسير الكوارث الطبيعية

ينظر الإنسان للكوارث الطبيعية نظرة تتسم بالأنانية ، فهو يصنف الكوارث تبعًا لما تسببه من إصابات وخسائر في الأرواح فلا يعد خبر الكارثة خبرًا ذا قيمة بينما يحدد العنصر البشري ما إذا كان حدثًا طبيعيًا سيتحول إلى كارثة طبيعية أم لا.

وكذلك تعد الخسائر الاقتصادية مؤشرًا هامًا يحدد مدى قوة الكارثة ، وكلما ارتفع عدد سكان العالم وازدادت حتمية تأثير الكوارث الطبيعية على

عدد أكبر من الناس في المستقبل وتسبب في أنواع معينة من الكوارث الطبيعية بسبب تأثير حياتنا اليومية على البيئة .

ولابد لكل إنسان أن يكون على علم بتلك الكوارث الطبيعية التي تأتي بغتة فتزهق الأرواح للملايين من البشر، لذا يجب الاهتمام بمعرفة الكثير عن الأرض التي نعيش عليها .

لذلك فإن أي حدث ضخم يتسبب في دمار إنساني واسع الانتشار – ولا يكون سببه المباشر الإنسان – يطلق عليه كارثة طبيعية وقد يتسبب هذا الحدث في جرح أو قتل البشر أو قد يدمر ممتلكاتهم .

وبالنسبة للأفراد التي تؤثر عليهم الكارثة دائمًا ما تكون الآثار مدمرة ، ولكن الكوارث الطبيعية كانت دومًا جزءًا من الحياة الإنسانية ومنذ فجر التاريخ كان الإنسان يحاول دائمًا بذل كل جهده من أجل تفسيرها حتى يومنا هذا ، ولكن في القرون الأخيرة أصبح الناس يدركون الأسباب العلمية وراء الكوارث الطبيعية بشكل أفضل ، وأدى هذا لفهم أفضل لكيفية حدوث الكارثة ، وأصبح اليوم من الممكن التنبؤ بما سيحدث في المستقبل بفضل التكنولوجيا التي تزداد تقدمًا باستمرار .

فبفضل التكنولوجيا المتقدمة أيضًا صارت أخبار الكوارث تنتشر بسرعة رهيبة مما يمكن لفرق الإنقاذ وعمال الإغاثة من الوصول لموقع الحدث في خلال بضع ساعات من حدوثه في بعض الأحيان مما يسهم في تخفيف معاناة الضحايا ، وقد تكون للكوارث الطبيعية أحداثًا مأسوية ولكنها نادرًا ما تكون بنفس قوة تدمير الأسباب المسببة للموت على المدى الطويل كالمرض والحرب .

الزلازل

منذ أن خلق الله الأرض قبل ٤,٥ بليون سنة وهى كرة صخرية لا تعرف الاستقرار، فكم هزت الزلازل و الثورات البركانية قشرتها الرقيقة ، ولا شك أن الإنسان لا يشعر بمعظم الزلازل التي تقع على سطح الأرض بسبب بعدها عن الأماكن الآهلة بالسكان أو بسبب ضعفها الشديد بحيث يتعذر على الإنسان أن يحس بها .

ولا شك أن أسلافنا لم يعرفوا عنها شيئًا بسبب لعدم وجود آلات حساسة لديهم تثبت لهم ذلك ولا آلات تمكنهم من الإحساس بأضعف الهزات الأرضية وتسجيلها ، وتسمى بآلات (تسجيل الزلازل) أو آلات (السيزموجراف) ، واشتق هذا الاسم من كلمة (سيزمو) ومعناها باليونانية الزلزال ، و يطلق على العلماء الذين يستخدمون هذه الآلات و يدرسون الزلزال (السيزمولوجيون) و معناها علماء الزلازل .

وهؤلاء العلماء يستطيعون أن يحددوا كثيرًا من الأمور الهامة حول الزلزال ، مثل تحديد مركزه الحقيقي والعمق التي تحدث عنده حركة الصخور داخل الأرض ، ويستطيعوا أن يحددوا أيضًا المركز السطحي للزلزال وهو المكان الذي يقع تمامًا فوق المركز الحقيقي للزلزال على سطح الأرض ، كما يستطيعوا أن يحددوا شدته.

وفي الستينات اكتشف علماء الجيولوجيا طريقة تفسر لماذا تتعرض بعض المناطق في العالم أكثر من غيرها للزلازل والبراكين ؟

وقد وجدوا أن طبقات صخور القشرة الأرضية ليست كما يتطرق لأذهاننا أنها صخور جامدة كل الجمود لكنها مرنة و ممكن أن تنثني بصورة مستمرة بسبب ما يقع عليها من ضغوط شديدة .

و في بعض الأحيان تحدث عملية الانثناء ببطء شديد وعلى مدى عصور بالغة الطول من الزمن بحيث يؤدي ذلك إلى انبعاج الصخور أو التوائها و انثنائها أو قد تتزايد التوترات الصخرية فتتصدع الصخور وتتغير من أوضاعها لكي تتلاءم مع ذلك الضغط الواقع عليها ، وقد تكون التي تصيبها التصدع قريبة من السطح أو عميقة داخل الأرض .

و بالرغم أن القشرة العميقة قد تصيبها كسور متشعبة فقلما تصل هذه الكسور إلى سطح الأرض .

وسطح الأرض ينقسم إلى مجموعة من الألواح الضخمة والتي تتداخل مع بعضها البعض كلعبة البازل مكونة اليابسة و قيعان المحيطات ، و تتحرك فوق كتلة غير مستقرة من الصخور المنصهرة الموجودة تحت سطح الأرض و كأنها أطواف ضخمة ، وفي بعض الأماكن تتجاذب تلك الألواح ، وتحدث معظم الزلازل والبراكين عندما تصطدم تلك الألواح أو تحتك ببعضها البعض ، والألواح التي ينقسم إليها سطح الأرض تتدافع وتتجاذب تحت ضغط هائل في عملية لا نهائية و يطلق عليها الألواح التكتونية.

وقد يسبب هذا الضغط هزة مفاجئة تجعل الأرض ترتج بعنف محدثة زلزالاً ، وتقاس قوة الزلزال باستخدام مقياس ريختر وهو مقياس لوغاريتمي ويعنى أن ٧ على مقياس ريختر (وهي بقوة قنبلة نووية) تعتبر أقوى بعشر مرات من قياس ٦ و بمائة مرة من قياس ٥ (الذي يعتبر معتدلاً نسبيًا) .

وإذا وقع زلزالاً في منطقة مكتظة بالمباني فيمكنه أن يسبب دمارًا شديدًا ، ويهدم المنازل ويقطع كابلات الكهرباء وكسر مواسير الغاز والمياه ويهدم الطرق والكباري والأنفاق ، وتعد الزلازل الشديدة أكثر الكوارث الطبيعية إهلاكاً على الإطلاق .

و لكن ما الذي يسبب هذا الضغط ؟

فنحن نعلم أن الزلازل و البراكين تنشأ على طول المناطق الضعيفة في القشرة الأرضية ، ولكننا لا نعرف السبب في ارتفاع انصهاره إلى أعلى و لا نعلم مصدر القوة التي تدفع بالصخور إلى أعلى و قد يرجع هاتان الظاهرتان إلى سبب واحد هو أن العناصر المشعة التي تنطلق منها الحرارة لها علاقة بهذا الأمر .

وربما كان هنالك عامل آخر هو الذي يسبب ارتفاع الحرارة ويجعل الصخور في باطن الأرض تأخذ في الارتفاع وتدفع أمامها ما فوقها من الصخور .

لذلك لا نستطيع أن نصل إلى رأي قاطع حول هذا الأمر لأننا لا نستطيع أن نصل إلى أعماق الأرض لكي نرى ما يحدث ولكننا نشاهد ما يحدث على الأرض وعلى السطح فقط ونستدل به على ما يحدث داخل الباطن .

وواقع الأمر أننا نعيش على كوكب دائم التغير وسوف تقوم الزلازل بدورها في تعديل المعالم الجغرافية لسطحها ما عاش الناس على سطحها ، بل وربما بعد أن تنتهي حياتهم عليها بآماد طويلة فالأماكن العالية سوف تنحت و تتآكل وسوف تملأ المواد الناتجة منها منخفضات الأرض وسوف تضغط الصخور الصلبة للقشرة إلى أسفل في بعض البقاع و تطفو في البعض الآخر ، وسوف ينشأ عن ذلك توتر في الصخور ينتج عنه تصدع في القشرة ليمحو أثره، وسوف ترتفع صخور و تهبط أخرى وسوف تهتز الأرض تبعًا لذلك مرارًا وتكرارًا.

****

الثورات البركانية

في وقت الزلزال تحاول الصخور المنصهرة أن تدفع بنفسها لأعلى عبر القشرة الأرضية وحين تندلع من نقطة ضعيفة يحدث البركـان ، و تتحـرر بعض تلك البراكين من هذا الضغط ببطء في ثورات مسـتمرة تطلـق مـن خلالها الحمم البركانية.

وقد تكون قوة هذا البركان أكبر من قوة القنبلة الذرية بحـوالي ١٠٠٠ مرة ، وقد يؤدي هذا إلى زلزلة كوكب الأرض بكامله وقد يكون صوت هذا الانفجار مثل قذائف نارية ضخمة يتم تصويبها نحو الأشخاص من على بعد آلاف الكيلومترات .

وهناك براكين أخرى تحبس الضغط تحت كتلة صـخرية صـلبة فـي مخروط البركان قبل أن يثور محدثًا انفجارًا ضـخمًا أو يكـون للانفجـار البركاني مضاعفات أخرى مثل أن يغطي المنطقة بأسرها بغطاء من الرماد البركاني الرطب والطين ويتسبب هذا الرماد الناتج عن هـذه الانفجـارات الهائلة في تكوين سحب كثيفة قد تمنع ضوء الشمس .

****

موجات المد العاتية
(ظاهرة توسونامى)

لو نظرنا إلى البحر يومًا ما ووجدنا أن هناك شيئًا ما ليس على ما يرام ، و أن مياه البحر قد امتدت مرة واحدة ولم تعد كما كانت ، و نرى قاع البحر والأسماك تترامى هنا وهناك وكذلك الحال مع القوارب التي تندفع نحو الشاطئ بصوتها الرعدي المرتفع وتعلو وترتفع وكأنها جبل متحرك ثم تصطدم بالشاطئ بقوة هائلة لا مثيل لها حينئذ سنعلم أننا نواجه التوسونامي .

إن كلمة توسونامي هي كلمة يابانية الأصل ومعناها (المد البحري) وسميت بهذا الاسم لكثرة حدوثها على الشواطئ اليابانية الشهيرة مصاحبة لحدوث الزلزال بها .

والأمواج هي حركات رأسية تنتقل بها جزيئات الماء إلى أعلى وإلى أسفل بشكل متوافق ، وتنشأ الأمواج عادة بفعل هبوب الرياح والعواصف ، وأحيانًا نتيجة حركات المد والجزر أو نتيجة الحركات التكتونية التي تحدث في قاع المحيط .

وتختلف الأمواج في أحجامها و في شدتها اختلافًا كبيرًا على حسب قوة العوامل التي تسببها وحجم السطح المئي الذي تحدث فيه ، فهي إما موجات بسيطة بسبب حركة الهواء فقط فوق سطح المياه الهادئة أو موجات عاتية بسبب حركة الهواء وسقوط جسم صلب في هذه المياه فترتفع إلى عدة أمتار وتؤدي أحيانًا إلى غرق السفن بل وغرق البلاد الساحلية وهي التي تسمى توسونامي .

ولكل موجة طول و هو المسافة بين قمتي أو قاعي موجتين متجاورتين ، ولكل موجة ارتفاع وهو المسافة بين قمتها و قاعها ، ولها أيضًا مدى وهو الفترة الزمنية بين لحظتي مرور قمتين متتاليتين بنقطة معينة ، أما سرعة الموجة فهو خارج قسمة طول الموجة على مدى الموجة .

وقد تختلف هذه المقاييس تبعًا لعمق المياه وحركة الرياح ، وقد تختلف سرعة الموجات على حسب سرعة الرياح .

أما موجات توسونامي العاتية يزداد ارتفاعها على الثلاثين متر ويصل طولها إلى ٢٥٠ كيلومتر وقد تبلغ سرعتها أكثر من ٧٠٠ كيلومتر في الساعة ؛ لذلك فإنها تندفع فوق المناطق الساحلية التي تصادفها بقوة هائلة فتمحو كل مظاهر العمران في المناطق التي تغمرها ، وقد حدث في كثير من الكوارث الزلزالية أن كانت الخسائر التي سببتها هذه الموجات أكثر بكثير من الخسائر التي نجمت عن مظاهر التخريب الأخرى .

ولكن كيف تحدث الأعاصير المائية ؟

تتسبب الزلازل والبراكين التي تحدث تحت سطح البحر في حدوث انخفاضات وارتفاعات في قاع المحيط مما يتسبب في حدوث تحركات عظيمة في موجات البحر ، وتتسبب هذه الموجات التي يقدر عرضها بحوالي ١٠٠٠ كيلو متر أو أكثر في ارتفاع منسوب البحر بأكمله وفي البحار المفتوحة تتحرك هذه الموجات بسرعات هائلة .

وعندما يقترب من الأرض تتسبب الصدوع بالإضافة إلى قاع البحر المرتفع في إبطاء حركة إعصار توسونامي ويؤدي ذلك إلى سحب مياه البحر من على الشاطئ واتجاها نحو الموجة الآتية من عمق البحر مما يجعلها تعلو وترتفع في أثناء اصطدامها بالأرض .

ولا تقتصر خطورة هذه الموجات على المناطق القريبة من مركز الزلزال بل إنها قد تصل لمسافات طويلة جدًا لتضرب مناطق ساحلية بعيدة عن مراكز نشأتها، حتى أن البعض قد يعبر المحيطات.

و نظرًا لطول الرحلة التي يمكن أن تقطعها موجات توسونامي عبر المحيطات فإنه يمكن التحذير فيها واتخاذ بعض الاحتياطات للتقليل من أضرارها ، و لكن نظرًا لسرعة حركتها فإن التحذير من خطرها لا يسبق وصولها إلا بوقت لا يزيد عن ساعات اليوم الواحد .

لذلك حتى في حالات التحذير قبل الوصول بعدة ساعات تكون الخسائر الناجمة عنها كثيرة وضخمة .

سماوات غير مستقرة

إن الأعاصير عبارة عن عواصف رعدية عنيفة تحدث عند التقاء هواء دافئ ورطب متصاعد من الأرض مع هواء بارد قادم من أعلى ، فتتجمع التيارات الهوائية المعاكسة في حركة حلزونية تتسبب في حدوث دوامة هوائية عنيفة مندفعة نحو الأرض . ولا يقل الطقس في كل أنحاء العالم اضطرابًا ، و يمكنه أن يتسبب في العديد من الكوارث الطبيعية الضخمة ، كالأعاصير الاستوائية ، وهي عواصف عنيفة تبلغ سرعة رياحها ٣٢٠ كم في الساعة و تدور في دائرة قطرها ٣٠٠ كم ولها مركز هادئ تدور حوله وتمر من خلاله . ويرجع حدوث الأعاصير الاستوائية إلى المناخ الدافئ حول خط الاستواء .

وعندما تهاجم الأعاصير الاستوائية السواحل يمكنها أن تلقي بالسفن خارج المواني وتقتلع الأشجار وتقطع كابلات الكهرباء والاتصالات .

وعادة ما يصاحب الأعاصير الاستوائية أمطار غزيرة تتسبب في أن ينفجر البحر مكوناً أمواج متلاطمة قد ينتج عنها فيضان هائل، وفي هذا الوقت نجد أن ٩٠ في المائة من الوفيات التي تحدث من جراء الأعاصير الاستوائية يكون سببها الغرق .

التورنادو

يعتبر التورنادو شكلاً آخر من الرياح المهلكة والتي تسببها الاختلافات في الضغط الجوي والحرارة أثناء العواصف الرعدية ، والتورنادو هو رياح تتخذ شكلا قمعياً حلزونياً تدور بسرعة تصل إلى ٤٨٠ كم في الساعة ولديها من القوة ما تقتلع به أسقف المنازل وتطير الشاحنات الضخمة في الهواء ،

وغالبًا ما تبدو المباني التي تقع في مسار الإعصار كما لو كان قد تم تفجيرها فالأعاصير تمزق الهياكل الصلبة وكأنها عملاق يطيح بالأشياء بيديه القويتين ، ويمكن لهذا التورنادو أن يحدث في أي مكان بالعالم .

الفيضانات

تعتبر الفيضانات هي أكثر الكوارث الطبيعية التي يسببها الطقس تدميرًا وإحداثًا لخسائر الأرواح ، وكثيرًا ما يكون الفيضان نتيجة لسقوط استثنائي للأمطار مما يرفع مستوى المياه في النهر وقد يتزامن ذلك مع ذوبان الثلج أو حدوث أمواج عاتية من جراء عاصفة في البحر .

إن العيش في منطقة الفيضانات تعد سلاحًا ذا حدين فالأرض الخصبة تمكن المزارعين من حصد محصولين أو ثلاثة في السنة و لكن في أوقات الفيضانات تواجه العائلات مصاعب قاسية عندما تفيض الأنهار فتغمر منازلهم وحقولهم وتغرق المحاصيل الزراعية تحت طبقة جديدة من الطمي وبعدئذ يعاني هؤلاء الأشخاص لعدة أشهر نقصًا في الغذاء حتى تنحسر المياه مرة أخرى ويستطيعوا العيش من جديد.

ولتزايد عدد سكان العالم إلى الأضعاف وزيادة المناطق العمرانية على كوكب الأرض ؛ ولأن المناطق المعرضة لكوارث الفيضانات مأهولة بالسكان ؛ ولأن أكثر من نصف سكان العالم يعيشون في مناطق معرضة لأخطار الفيضانات ؛ لذا أصبحت الفيضانات من أخطر الكوارث الطبيعية.

وفي المتوسط تسبب الفيضانات وفيات كل عام أكثر من أي كارثة طبيعية أخرى.

الحرائق

تعتبر الحرائق من الكوارث الطبيعية عندما تخرج عن السيطرة، وتبدأ الحرائق بسبب الظروف الجوية ، فالفترات الطويلة من الشمس المحرقة دون سقوط أمطار قد تحول الغابات إلى مسلحات شاسعة من الحطب والمواد القابلة للاشتعال وتكفي شرارة صغيرة والقليل من الرياح لإشعال الحريق .

وبمجرد أن يبدأ الحريق يمكنه أن يشكل جبهة قد يصل طولها إلى عدة كيلومترات ، وفي أسوء الأحوال يتحرك بسرعة ١٦٠ كم في الساعة ، وتتصاعد ألسنة اللهب لارتفاع يبلغ ٥٠ متر وتصل درجة الحرارة إلى ٢٠٠٠ درجة مئوية ، ومثل هذه الكارثة تدمر أي مباني أو كائنات حية في طريقها .

ويمكن أن تتسبب عدة عوامل في حرائق الغابات مثل:

- العوامل الطبيعية كالبرق والحمم البركانية .
- وفي أحياناً أخرى يمكن أن تشعل الشمس الحارة وانعكاسها على قطع الزجاجات الملقاة والمهملة والحشائش الجافة.
- أو تشتعل عن طريق الحرائق التي يسببها الإنسان عندما يشعل النار للشواء دون حرص كاف.
- أوعندما يلقي بعقب سيجارة مشتعل أو حتى عندما يشعل النار في مواد جافة بشكل متعمد.

الوبــاء

يعد المرض أحد الصراعات بين الطبيعة والإنسان ، فالمرض ممكن أن يصيب كل أنواع الحياة فكلنا نمرض والعديد من الناس يقعوا فريسة للمرض والأمراض القاتلة مثل السرطان .

وعلى المستوى الفردي لا يعتبر المرض كارثة طبيعية حتى ولو كـان مُهلكًا ، ولكنه يمثل دورًا مدمرًا في الكوارث الطبيعية إذا تحول إلى وبـاء. فـالكوليرا مـثلاً تنـتج عـن اسـتخدام المـاء الملـوث فـي الغسـيل والشرب ، لذلك فإن أي وباء يؤثر على السكان بشكل واسع الانتشار ويؤثر بشكل مباشر على الجميع وعندئذ يمكن أن يعتبر الوباء كارثة طبيعية.

الأنفلونزا:

تعد الأنفلونزا من أكثر الأوبئة المهلكة في التاريخ، وهذا التفشي الكبير للمرض الذي انتشر على مستوى العالم كله (وباء) وعرف باسم الأنفلونزا.
ويصف الأطباء فيروس الأنفلونزا بأنه أشرس قاتل في تاريخ البشـرية وفي خلال مدة قصيرة ينتشر بشكل خطير ويتسبب في وفاة ملايين من البشر وهذه الأرقام أكثر بكثير من أعداد القتلى في الحرب العالمية الأولى .
ولم تكن الأنفلونزا مثل باقي أوبئة الأنفلونزا التي تكون أعراضها نزلـة برد شديدة بل عبارة عن صداع وهذيان ثم يبدأ الضحايا فـي الكحـة التـي يصاحبها دم ويموتون في خلال ٤٨ ساعة من ظهور الأعراض الأولى .

ومن المزعج أنه لم يقتصر على إصابة الأطفال الصغار والمسنين الذين يكونوا عرضة للإصابة ولكنه كان يصيب الشباب الأصحاء بنفس الدرجة.

وقد بدأ المرض ينتشر بين الطيور المهاجرة ويطلق عليه(H١N١) ثم حدثت له طفرة وصار ينتقل للإنسان ثم بدأ في الانتشار بين البشر وأصاب البشر في كافة أنحاء العالم تقريبًا.

وقد تتحور الأنفلونزا إلى سلالات جديدة مثل التي انتشرت بين الخنازير ، ويراقب العلماء هذا النوع الجديد من السلالة الذي قد يحصد مئات الأرواح من البشر عندما ينتقل بين الناس، ويتطلب مثل هذا الوباء العالمي من العلماء أن يجدوا له علاجًا فعالاً في أسرع وقت ممكن .

الموت الأسود:

كان الطاعون أو الموت الأسود مرضًا بكتيريًا خطيرًا يسبب الوفاة ، وسمي بهذا الاسم نسبة إلى الدمامل السوداء التي تظهر تحت الجلد والتي تكون ممتلئة بالدماء وكانت رؤية العربات المحملة بجثث الضحايا قديمًا مشهدًا مألوفًا في المدن والقرى وكان الناس ينظرون للطاعون على أنه عقابًا من الله وكانت اللوحات الفنية قديمًا في هذه العصور تصور الموت كأنه هيكل عظمي يقود عربة ويسير بها فوق جثث الضحايا ، وفي ذلك يتساوى الفقراء والأغنياء .

الإيدز

هو مرض نقص المناعة المكتسب ، ويدمر هذا المرض المميت قـدرة الجسم الطبيعية على الدفاع عن نفسها ضد العدوى ، وينتقل عن طريق انتقال سوائل الجسم المصابة من إنسان إلى آخر ، ويتم هذا عن طريق الجـنس أو عن طريق إعادة استخدام مدمني المخدرات للإبر الملوثة ، وينتقل أيضًا من الأم المصابة إلى جنينها ، ويقدر عدد المصابين من هذا المرض بـالملايين في كافة أنحاء العالم .

الإيبولا

وهو من الأمراض القاتلة ، وهو يتسبب في خسائر فادحة فـي الأرواح ويسبب الحمى وانهيار الأعضاء الداخلية والنزيف ، وقد كانت هناك مخاوف من تحوله لوباء يتفشى في العالم كله ولكنه حتى الآن اقتصر على أفريقيـا فقط .

سارس

هو شبيه بالالتهاب الرئوي والتنفسي الحاد وكان أول ظهور لـه فـي الصين ، ولكنه سرعان ما انتشر للدول المجاورة وقتل مئات البشر وتسـبب في فزع رهيب في العالم كله حتى تمت السيطرة عليه بعد عام من ظهوره .

وفي البداية حاولت الحكومة الصينية أن تخفي حقيقة انتشار المرض مما ساهم في زيادة انتشاره بشكل أسرع ، وقد تضرر اقتصاد البلاد كثيرًا بعـد

إصابة الكثير من العمال وانخفضت حركة السياحة انخفاضًا كبيرًا وارتــدى الصينيون الأقنعة الواقية لعدة شهور.

الملاريا

من أسوأ الأمراض التي يعاني منها ملايين الأشخاص و يقتل أكثر من مليون شخص كل عام ، و يوجد هذا المرض في الأماكن الدافئة في العالم و يسببه كائن طفيلي تحمله أنثى بعوضة الأنوفيليس و في كل مرة يتم اكتشاف دواء جديد له تظهر سلالات جديدة منه لمقاومة هذا الدواء.

و هكذا و كلما ظن الإنسان أنه قد انتصر في معركته ضد الطبيعة دافعــت الطبيعة عن نفسها بقوة.

الجراد

دائمًا ما كان الجراد يمثل مشكلة كبرى على مر العصور وتتسم أسراب الجراد بكثرة أعدادها فهي تحجب ضــوء الشمس وتتكون من أعــداد هائلــة تصل تقريبا إلى ٥٠ مليار حشرة جائعة محلقة في الهواء و بمجرد أن تكون هذه الحشرات بأعدادها الهائلة على مقربة ٥٠ كم من الأرض و هــي تمــر فوق أحد الحقول الخضراء فإنها تهبط فجأة محدثة صوتًا عاليًا بأجنحتها ، و بعد مرور دقائق تكون هذه الحشرات قد قضت علــى آلاف الأطنــان مــن المحاصيل الزراعية و قد يواجه الناس في جميع أنحاء العالم بمجاعة بسبب هذا العدو القديم المسمي بالجراد.

&&&

كوارث من صنع الإنسان

.ولأن الجنس البشري هو النوع المسيطر على كوكب الأرض وتعـداده الذي ينمو بسرعة يجعل الناس دائمًا بحاجة إلى الطعام والشراب والمنتجات الأساسية لاستكمال حياتهم.

لذا أصبح للإنسان تأثير أكثر إزعاجًا على الطبيعة كقطع الأشجار مـن الغابات من أجل الحصول على الأخشاب وللحصول على مساحات واسـعة من الأراضي الزراعية يلوث البيئة ويدمر الطبيعة ويفسد التوازنات الضعيفة بسلوكه الذي يتسم بعدم الاهتمام وفي الوقت الذي نفعل فيه الكثيـر لتجنـب الكوارث الطبيعية فإننا أيضًا نفعل أشياء أخرى تساعد على حدوث الكارثة .

إن الكوارث التي نلحقها بأنفسنا ناتجة في الأساس عن أخطاء بشـرية مثل عدم الكفاءة أو ابتلاء من الله أو الثقة الزائدة بالنفس أو تراكم الأخطاء ، وتقع هذه الكوارث بسبب كل هذه الأسباب كلها مجتمعة.

وقد أدت الانتصارات التي حققها الإنسان في العلم والتكنولوجيا إلى بناء المدن الكبيرة ووسائل المواصلات الحديثة والسريعة والآلات القوية إلا أنـه مع كل إنجاز يحققه الإنسان هناك احتمال قائم بحدوث كارثة إذ اتسم الإنسان بعدم الاهتمام واللامبالاة والإضرار بالطبيعة .

مفاعل تشيرنوبل

في عام ١٩٨٦ انتشرت في العالم حالة من الخوف الشديد لوقوع انفجار في محطة الطاقة النووية (تشير نوبل) فقد خرج المفاعـل عـن سـيطرة

العاملين به وأخذ يبعث أطنانا من المواد الإشعاعية في الهواء وتوفى عدد كبير من الناس نتيجة إصابتهم بالمواد المشعة وقد تطايرت شظايا إشعاعية ساخنة بيضاء اللون في جميع إرجاء محطة الطاقة مما أدى إلى اشتعال النيران بالقرب من المفاعلات الأخرى .

وتجاهل العاملون في هذا المكان للتحذيرات الأمنية وقاموا بغلق أنظمة الأمان ولم يتسم أي منهم بالشجاعة ليصرح بقيامه بهذه التجربة قبل فوات الأوان وكان لهذا الفعل تبعات خطيرة.

وول ستريت

انخفضت في الولايات المتحدة الأمريكية أسعار الأسهم بشكل كبير حيث أصبحت العديد من الشركات بلا قيمة ، وخسر المستثمرين أموالهم وأعلنت الشركات إفلاسها.

ومع تدهور حالة البلد وسيادة حالة الركود كانت سوق البورصة في وول ستريت بنيويورك في حالة من الفوضى العارمة وقام كبار المستثمرين ببيع الأسهم خوفاً من انهيار الاقتصاد العالمي .

وعندما انتشرت الأخبار حول انخفاض أسعار الأسهم أصدر صغار المستثمرين أوامر لسماسرة البورصة بأن يقوموا ببيع الأسهم بأي سعر وقد سادت حالة من الذعر بسبب فشل السماسرة في إيجاد مشترين وبذلك فقدت ملايين من الأسهم التي تساوي الملايين والمليارات من الدولارات قيمتها خلال ساعات وخرج الناس إلى الشوارع بحثاً عن الطعام وتوفى العديد من الأشخاص بسبب انتشار المجاعات والأمراض.

لذلك فهي كارثة لم تكن في الأرواح ولم تتسبب في مقتل أحد ولكنها أدت إلى حدوث خسائر في الاقتصاد حيث فقدت عشرات الملايين من الناس سبل معيشتهم .

تسـرب الـنفط

تعتبر من الكوارث البيئية الكبيرة عندما تسرب النفط من ناقلة البترول، وانسكاب ١٠ ملايين من جالونات زيت البترول الخام في البحر.

ونظرًا لأنه أخف من الماء أخذ يطفو فـوق السـطح وكـان سـبب هذه الكارثة بشري لأن طاقم الناقلة غيَّر مساره لتجنب الاصـطدام بـالثلوج الطافية ، ثم فشلوا بعد ذلك في استكمال المسار المعتاد وعلقت السفينة فـي الشعب المرجانية وكان قبطان الناقلة نائمًا في هذه اللحظة بل كـان ثمـلا أيضًا ووكل القيادة لأحد البحارة الغير متمرسين .

ولهذه الكارثة آثار خطيرة أدت إلـى تلويـث أمـاكن تربيـة أعـداد لا حصر لها من عجول البحر وأسودها والأسماك والطيور وقتل أعداد هائلة من الطيور البحرية و أدى أيضًا إلى حدوث ضباب دخاني كثيف غطى مدينة لندن بأكملها.

لذلك تعد مثالاً جيدًا على التدمير الذي لحق العالم بسبب إهمال الإنسان في استخدام الموارد الحديثة.

سفينة تيتانك

علم قبطان أكثر البواخر رفاهية في العالم أنه يبحر في مياه خطـرة ، فعلى الرغم من التحذيرات التي استقبلتها السفينة من السفن المجاورة التـي تسير في المحيط الأطلنطي والتي تفيد وجود ثلوج كانت السفينة تيتانك تبحر بسرعة عالية تقترب من السرعة القصوى. وأصبح جبل الجليد واضحًا أمام

القبطان وارتطمت السفينة العملاقة التي تزن ٤٦٠٠ طن بجبل الجليد العملاق واشتبكت به ألواح من هيكل السفينة مما أدى إلى تسرب المياه إلى داخل السفينة.

وقد اختفت وأخذت معها أرواح أكثر من ١٥٠٠ شخص، فغرق هذه السفينة يعد مثالاً على الثقة الزائدة في النفس وسلسلة من الأخطاء وتراكمها حتى وقعت الكارثة.

الاحتباس الحراري

تتسبب التكنولوجيا البشرية في زيادة الأضرار بالبيئة ، ومع تلويث الغلاف الجوي بالمخلفات الصناعية وعوادم السيارات والغازات الناتجة عن الوقود المحترق المستخدم في الصناعات هذا وبالإضافة إلى عملية إزالة الأشجار والغابات التي تغطي مساحة كبيرة من الأرض فتعمل على ارتفاع درجة حرارة الجو.

ويعرف ذلك بالاحتباس الحراري الذي سيؤدي إلى ارتفاع درجة حرارة الأرض ويؤدي إلى ذوبان كتل الجليد القطبية وحدوث تغييرات في شكل الأمطار ويتسبب في حدوث فيضانات عارمة وتمدد مياه البحار والمحيطات وسيشكل تهديدًا للمناطق الساحلية وارتفاع منسوب مياه البحار بشكل خطير بنهاية القرن الحادي والعشرين وزيادة العواصف العاتية وغرق جزء كبير من العالم الذي سيتغير شكله تمامًا.

ثقب الأوزون

يمثل التلوث خطرًا أكبر من الخطر الذي يمثله الاحتباس الحراري فالكيماويات التي يطلق عليها اسم الكلوروفلوروكربون – التي تستخدم في الأيروسولات والثلاجات على سبيل المثال– ستظل معلقة في الهواء لعدة عقود وستتسبب في تدمير طبقة الأوزون وهي الطبقة التي تحمينا من أشعة الشمس الفوق بنفسجية المسببة لمرض السرطان .

ولم ينتبه لهذا الخطر إلى أن اكتشفوا ثقب كبير بالأوزون عام ١٩٨٧ فانتبهوا إلى كيفية السيطرة على الغازات المسببة لاتساع الثقب ، ولكن تم ذلك بعد ما أصبح من الصعب منع حدوث هذه الكارثة البيئية الخطيرة.

*****

التنبؤ بالكوارث الطبيعية وكيفية التقليل من أخطارها

اجتمع ممثلو ٤٣ دولة و١٤ منظمة إنسانية في جزيرة (فوكيت) في تايلاند لإعطاء التدابير الملموسة لإقامة نظام إنذار مبكر .

وقد عرضت الدول الحلول التقنية الممكنة وبدأ الاتجاه يميل إلى إقامة إنذار مبكر من الكوارث الطبيعية بشكل عامْ وتم تكليف الأمم المتحدة بالإشراف على وضع نظام الإنذار.

لو كان بالإمكان التنبؤ بالكوارث الطبيعية بشكل كامل لما كانت مدمرة بهذا الشكل ، ولا أمكن استعداد الناس لها وإجلاؤهم في الوقت المناسب ولكن لسوء الحظ تفاجئنا الكثير من الكوارث الطبيعية .

ولكن بما أننا نعرف بعض الكوارث الطبيعية تتبع نمطًا معينًا إذًا فيمكننا في المستقبل أن نتصرف لنقلل من حجم الأخطار والدمار والخراب الذي تسببه تلك الكوارث.

ذلك عن طريق دراسة الظواهر الطبيعية التي تسبب الكوارث، ونجهز المعدات التي تلتقط الإنذارات التي تسبق الكارثة ، والتخطيط لكيفية التصرف في حالات الطوارئ.

ولأن الشعوب تتوقع من حكوماتها توفير درجة من الحماية لهم من الكوارث التي يمكن التنبؤ بها.

ولكن من أصعب الكوارث تنبؤ هي الزلازل الأرضية وقد تعطي زيادة الاهتزازات الأرضية إنذارًا ولكن معظمها يحدث فجأة وبطريقة مدمرة .

ولكن حتى المناطق النشطة زلزاليًا ليست عاجزة تمامًا عن حماية نفسها فعلى سبيل المثال فالمهتمون بالهندسة الزلزالية قاموا بدراسة تأثيرها على المباني لغرض إيجاد كودات خاصة لتصميم وتنفيذ منشآت مقاومة للزلزال بحيث يكون بكل منطقة زلزالية حسب شدة الزلزال المتوقعة فيها وأن تكون تحت إشراف الدولة إشرافًا مباشرًا ومن ثم تقلل المخاطر الزلزالية، وتصميم مباني حديثة تجعلها تصمد أمام الزلازل، واستخدام دعامات من الصلب لمنع الأسقف من الانهيار وخاصة في المباني العامة كالمدارس والمستشفيات ، وكذلك استخدام المفاصل المرنة وممتصات الصدمات في الأساسات كالمستخدمة في السيارات .

وتظل محطات المراقبة للبراكين النشطة مترقبة أي حدوث نشاط زلزالي يدل مستقبلا على بداية ثورة بركانية وأي تغيرات في حجم الغازات التي تخرج من فوهة البركان .

ويمكن استخدام الأقمار الصناعية في جمع المعلومات من أجهزه الاستقبال الموضوعة فوق البراكين ويضع العلماء خطة دقيقة للتحرك خطوة مع كل علامة إضافية تشير إلى زيادة النشاط البركاني لإجلاء السكان من منطقة انفجار البركان.

وإذا استجبنا لهذه الإنذارات وبدأنا في التحرك سنكون في أمان لأننا نعلم أن الزلزال والبركان يجيئان معًا فإذا اهتزت الأرض فيجب أن نتطلع إلى البركان فإذا انبعث منه سحابة بيضاء فهذا وقت الرحيل قبل أن يفوت الأوان ولكن إذا انبعث منه سحابة من الغازات ورماد أسود فقد فات وقت الفرار.

كذلك ممكن أن تصدر معدات مراقبة الزلازل بالبحر إنذارات عن قرب حدوث توسونامي وإذا أذيعت تلك الإنذارات بسرعة كافية قد يكون لدى

سكان السواحل وقت كافي ليلجئوا إلى أماكن مرتفعة وسوف يـتم تركيـب جهاز إنذار ضد توسونامي في المحيط الهندي لمنع حدوث هذه المأساة.

وعلى الرغم من صعوبة التنبؤ حتى الآن بوقوع الزلزال والتحذير منه إلا أنه ممكن تحاشي أخطار الموجات التوسونامية على الشواطئ عند وقوع زلازل قوية في قيعان البحار الكبرى والمحيطات ذلك لأن هـذه الموجـات الزلزالية تصل قبل الموجات التوسونامية إلى الشواطئ ومن ثم يأخذ السكان حذرهم بمجرد تسجيل وقوع الهزات الأرضية العنيفة وذلك بالابتعـاد عـن الشاطئ مسافة كافية أو تسلق الجبال والتلال العالية.١٤

أيضًا تستطيع السـلطات المحليـة للمنـاطق المعرضـة للأعاصـير أو العواصف الاستوائية أو التورنادو أن تطبق الإجراءات المناسبة للأخطار التي تواجه مجتمعها وتحمي مواطنيها عن طريق بناء مخابئ أسمنتية لكـي يحتمي فيها المواطنين من الأعاصير، واستخدام صفارات الإنـذار لتحـذر الناس في الوقت المناسب .

ويجب أن يكون الناس على علم بما يجب أن يفعلوه والأماكن التي يجب أن يذهبوا إليها ، وهذا يتطلب تمرينًا وتعليمًا.

كما يجب على الحكومات والسلطات المحلية القيام بأعمال البناء اللازمة للدفاع عن المجتمعات ضد الخطر من الفيضانات كبناء السدود التي تحمـي الأراضي الزراعية والمنشآت وأيضًا حواجز النيران التي تحد مـن انتشـار حرائق الغابات، وتدريب فرق خدمات الطوارئ على كيفية التعامل مع هـذه النوعية من الكوارث، وإنشاء أقسام متخصصة للتنسـيق بـين المسـاعدات المحلية والدولية عندما تقع الكارثة وذلك على المستوى المحلي والقومي .

وكذلك تطبق خطط مماثلة على الأمراض وخاصة التي تنتشر في فترة قصيرة ، ويمكن الحد من خطر حدوث وباء يتفشى في العالم كله عن طريق

الأبحاث الطبية ، والمراقبة الدقيقة للتعرف على علامات التحذير الأولى ، واستخدام برامج التطعيمات كنوع من الإجراءات الوقائية لحماية أكثر لمن يخشى عليهم من الإصابة ، كما يجب أن يكون لدى الحكومة مخزون من الأمصال لكي تكون جاهزة في الوقت المناسب أو تكون قادرة على تحضيرها بسرعة .

وللتعليم دورًا أساسيا في السيطرة على الأوبئة فالعادات الصحية البسيطة كغسل الأيدي قد تمنع انتشار الأمراض وكذلك فهم أهمية المياه النظيفة وكيفية تنقية المياه من أجل استخدامها.

ويعتبر الجهل بكل هذه العادات هو أحد الأسباب الأساسية في انتشار الوباء بشكل سريع وتعمل حملات التوعية دورًا هامًا آخر في تعليم الناس كيف يضاعفون من فرص الحفاظ على صحتهم ، ولو تمت هذه التوعية بشكل سريع ومتحضر في عامة الناس لأمكنهم أن يساعدوا الحكومة في تقليل خطر انتشار الوباء .

وعندما يحدث الوباء يجب أن تكون البلاد مستعدة لمحاربته ، وهذا يعني استدعاء الخبراء وعزل المصابين، وإغلاق طرق السفر التي يمكن عن طريقها انتشار المرض ، وأن تكون الحكومات صريحة وأمينة فيما يتعلق بالأوبئة ، فأي محاولة لإخفاء حقيقة تفشي الوباء قد يؤدي هذا إلى كارثة بل يجب أن تتحدث عن التخطيط المستقبلي بالاستثمارات الضرورية للاستعداد لهذه الكوارث .

ولقد قطعنا شوطًا كبيرًا في معرفة كيفية التنبؤ بالكوارث الطبيعية ، وبما أنه لا يمكن التنبؤ بحدوثها بشكل كلي تظل للطبيعة اليد العليا .

مفهوم الأزمة

نحن نعيش في عالم من الأزمات ، والصراعات الكبرى والمصالح المتعارضة ، عالم لا مكان فيه للدول الصغيرة ونعيش في عالم ذا اتساع حضاري يمتد ويتطور وتترسخ دعائمه وتزداد مصالحه يومًا بعد يوم .

وعلى قدر اتساع هذه المصالح وازديادها وتعارضها تظهر الأزمات ذات التنوع والتعارض ، إذن الأزمات تحدث في كل مكان وزمان ، حدثت في الأزمنة السابقة وتحدث في العصر الحديث ، وتظهر في الدول المتقدمة ، وتظهر في الدول النامية على حد سواء.

أن مفهوم الأزمة أضحي مفهوم من المفاهيم واسعة الانتشار في مجتمعاتنا المعاصرة و أصبح بشكل أو بآخر يمس كل جوانب الحياة بدءًا من الأزمات الفردية و انتهاء بالأزمات الدولية.

التعريف بمفهوم الأزمة

ويقصد بالأزمة من الناحية الاجتماعية توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات والعرف مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة.

أما الأزمة من الناحية السياسية فتعني حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي تستدعي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله (إداري – سياسي – نظامي – اجتماعي – اقتصادي – ثقافي) لكن لاستجابة الروتينية المؤسسية التحديات تكون غير كافيه فتتحول المشكلة إلى أزمة تتطلب تجديدات حكومية ومؤسسية إذا كانت النخبة لا تريد التضحية بمركزها وإذا كان المجتمع يريد البقاء.

ويعاني مفهوم الأزمة مثل سائر مفاهيم العلوم الاجتماعية من تداخل العديد من المفاهيم ذات الارتباط القوي به، وفي هذا الصدد يمكن القول بوجود تداخل قوي بين الأزمة من ناحية والمفاهيم التالية من ناحية أخرى مثل :

١- مشكلة:

تُعَرف المشكلة بأنها عائق أو مانع يحول بين الفرد والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه وتعبر المشكلة عن حدث له شواهد وأدلة تنذر بوقوعه بشكل تدريجي غير مفاجئ يجعل من السهولة إمكانية التوصل إلى حل بشأنها من بين عدة حلول ممكنة.

والعلاقة بين المشكلة والأزمة وثيقة الصلة فالمشكلة قد تكون هي سبب الأزمة ، ومن ثم فالأزمة إحدى الظواهر الناتجة عن المشكلة . حيث تعتبر باعثًا رئيسيًا يسبب حالة من الحالات غير المرغوب فيها غير أنها تحتاج إلى جهد كبير ومنظم بصدد التعامل معها .

٢- الصراع:

إذ يعبر عن تصارع إرادتين و تضاد مصالحهما و تعارضهم .. وغالبًا ما يكون الصراع معروفًا أبعاده وأطرافه واتجاهاته.

٣-الكارثة:

وهي إحدى المفاهيم ذات العلاقة الوثيقة بالأزمات (فالكارثة هي حالة حدثت فعلاً مدمرة ، نجم عنها أضرار سواء في الماديات أو غير الماديات أوهما معًا ، ومن ثم الكارثة قد تكون إحدى أسباب الأزمة).

و يقصد بها التغير المفاجئ ذات الأثر الحاد أو التدميري مما ينتج عنه تغييرات ونتائج تتعلق مع عملية التوازن.. والكارثة في مجملها تعد سببًا للأزمة و تشكل في مجملها عوامل باعثة أو مناهضة للشعور القومي خاصة الكوارث الطبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات والأعاصير ، أو الكوارث البشرية بسبب الإهمال من الإنسان مثل الحرائق والتلوث البيئي وغرق السفن في البحار والمحيطات .

مفاهيم أخرى للأزمة

- جاء في دراسة محمد صدام جبر (إدارة الأزمات:نظرة مقارنة بين النموذج الإسلامي و النموذج الياباني).

تعريفا للأزمة: أنها تعني تهديدًا خطرًا متوقعًا أو غير متوقع لقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات و الدول .

- وجاء في دراسة منى صلاح الدين شريف (إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء).

إن الأزمة هي موقف ينتج عن تغيرات بيئية مولدة للأزمات و يتضمن قدر من الخطورة والتهديد وضيق الوقت والمفاجأة ويتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسريعة.

- وعرفها موسى اللوزي في دراسته (التطوير النظامي).

أنها كل موقف أو حدث يؤدي إلى إحداث تغيرات إيجابية وجادة في النتائج وهي تراكم مجموعة من أحداث غير متوقع حدوثها تؤثر في نظام المؤسسة أو جزء منها .

- و جاء في دراسة السيد عليوة (إدارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمة والإرهاب الدولي).

إن الأزمة هي توقف الأحداث في المنظمة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن .

ويرى أحمد إسماعيل حجي أن الأزمة نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التوتر وتقود إلى نتائج غالبًا ما تكون غير مرغوبة وبخاصة في حالة عدم وجود استعداد أو قدرة على مواجهتها .

ويرى Derek أن الأزمة حدث مفاجئ غير متوقع تتشابك فيه الأسباب بالنتائج ، وتتلاحق الأحداث بسرعة كبيرة لتزيد من درجة المجهول عما يحدث من تطورات مستقبلة وتجعل متخذ القرار في حيرة بالغة تجاه أي قرار يتخذه وقد تفقده القدرة على السيطرة والتصرف .

وهذا التعريف يتفق مع Stephen والذي يرى أنها حالة مؤقتة من الضيق وعدم التنظيم وتتميز بصفة خاصة بعدم القدرة للفرد على مواجهة موقف معين باستخدام الطرق التقليدية مع احتمال تغيير جذري في النواتج الإيجابية أو السلبية.

ومن خلال استعراض التعاريف السابقة نجد إنها تعني :
اللحظة الحرجة ونقطة التحول التي تتعلق بالمصير الإداري للمنظمة ويهدد بقائها وغالبًا ما تتزامن الأزمة مع عنصر المفاجئة مما يتطلب مهارة عالية لإدارتها و التصدي إليها.

*****

خصائص الأزمة

تتميز الأزمة بالخصائص التالية:

١- ترتبط هذه الخاصية بإدراك الأطراف المشاركة في الأزمة لمقدار الوقت المتاح لتقصي الحقائق واتخاذ القرار قبل بدء حدوث الأزمة أو التصعيد للخسائر ويتأثر إدراك الفرد للوقت بعدة عوامل منها تعقد أبعاد الأزمة ومستوى الإجهاد النفسي الذي يشعر به الفرد وكلما تعقدت الأزمة ازداد إحساس الفرد بالضغط النفسي وازداد شعوره بضيق الوقت مما يترتب عليه انخفاض مستوى استعداده لمواجهة الأزمة وتتسم الأزمة بالتعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها وأسبابها و قوى المصالح المؤيدة أو المعارضة لها.

٢- المفاجأة وترتبط هذه الخاصية بالسرعة في إحداث الأزمة واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات والأفراد ولها بُعدان بُعد الزمان وبُعد المكان فالمفاجأة في الزمان تتمثل في اختيار التوقيت المناسب لإحداث الأزمة بحيث لا يستطيع الطرف الآخر أن يتوقع هذه الأزمة ، إما مفاجأة المكان فتتمثل في اختيار المكان المناسب لإحداث الأزمة حتى يصاب الطرف الآخر بأضرار جسيمة .

٣- نقص المعلومات وعدم دقتها .

٤- إن مصدر الخطر أو الأزمة أو الكارثة يمثل نقطة تحول أساسية في أحداث متشابكة ومتسارعة.

٥- أنها تسبب في بدايته صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف إمكانيات الفعل المؤثر والسريع لمجابهتها .

٦- أن تصاعدها المفاجئ يؤدي إلى درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهه الأحداث المتسارعة نظرًا لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي عال وفي ظل ندرة المعلومات ونقصها.

٧- وبما إن الأزمة تمثل تهديدًا لحياة الإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته فإن مجابهتها تعد واجبًا مصيريًا، ويشمل عدة أنواع من التهديدات. مثل **التهديد السياسي** وهو عبارة عن أفعال ناتجة عن تفاعل العلاقات والصراعات بين الدول المختلفة .

و**التهديد العسكري** وهو تهديد باستخدام القوة بين الأفراد والمجتمعات مثل استخدام السلاح النووي لبعض الدول .

و**تهديد اقتصادي** وهو فرض قيود على استيراد بعض السلع والمنتجات الهامة من بعض الدول أو فرض قيود على تصدير سلع معينة تهدد الدخل القومي لدولة ما.

و**تهديد ثقافي** ويتمثل في الغزو الفكري للبلاد عن طريق الأقمار الصناعية والبث المباشر.

و**تهديد اجتماعي** ويتمثل في الضغوط التي تترتب على تعدد السلالات العرقية والدينية داخل الدولة الواحدة ، وقد يكون مصدر التهديد داخلي ويتمثل في الأفراد والجماعات داخل الدولة نفسها وإما خارجي ويكون مصدره بعض الدول والمنظمات خارج الدولة لتحقيق أهداف معينة .

٨- أن مواجهتها تستلزم خروجًا عن الأنماط التنظيمية المألوفة وابتكار نظم أو نشاطات تمكن من استيعاب ومواجهه الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات المفاجئة .

٩- وتستلزم مواجهتها درجه عالية من التحكم في الطاقات والإمكانات وحسن توظيفها في إطار مناخ تنظيمي بدرجه عالية من الاتصالات الفعالة التي تؤمن التنسيق والفهم الموحد بين الأطراف ذات العلاقة .

خصائص الأزمات الإدارية

لمفاجئة العنيفة والشديدة لدرجة أنها تكون قادرة على شد الانتباه لجميع الأفراد .

- التشابك والتداخل في عناصرها وعواملها وأسبابها .

- عدم التأكد وعدم توفر المعلومات مما يسبب الأخطاء في اتخاذ القرارات وبالتالي تفاقم وتدهور الأوضاع.

- غالبًا يصاحبها أمراضًا سلوكية غير مستحبة مثل القلق والتوتر وحالات عدم الانتباه واللامبالاة.

- وجود مجموعه من الضغوط المادية والنفسية والاجتماعية تشكل في مجموعها ضغط أزمي على الجهاز الإدارى .

- ظهور القوى المعارضة والمؤيدة (أصحاب المصالح) ما يفاقم من شده الأزمة.

سمات الأزمة من وجهة نظر أخرى

قد أورد جبر في دراسته (نظرة مقارنة بين النموذج الإسلامي والنموذج الياباني) أن للأزمة عده سمات وهي :

- الإدراك بأنها نقطة تحول.
- تتطلب قرارات سريعة .
- تهدد أهداف وقيم الأطراف المشاركة بها .
- فقدان السيطرة أو ضعف السيطرة على الأحداث .
- تتميز بضغط عامل الوقت والشعور بالاضطراب مما يولد القلق

وقد أورد السيد عليوة في دراسته (إدارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمة والإرهاب الدولي) ، أهمية سمة عنصر المفاجأة ونقص المعلومات والتشابك والتعقيد في الأمور أثناء حدوث الأزمة .

ومما سبق تتضح لنا خصائص الأزمة، وتجسد أمامنا التحديات الكبرى التي تواجها إدارة الأزمات فهي منوطة بالتحفظ والإعداد للتفاعل الإيجابي مع أحداث يصعب التنبؤ بميقاتها وبقائها على النحو الدقيق .

ومن جانب آخر مطالبة بتحقيق نظام متناسق فعال لاستيعاب وتخفيض حدة النتائج التدميرية المترتبة على الكارثة .

تشخيص الأزمة

في هذه النقطة يجب أن نطرح سؤالا مهما وهو: ما هو تشخيص الأزمة وتحديد أسبابها ؟.

وللإجابة على السؤال يجب تحديد الأزمة بدقة وهنا يجب أن نفرق بين "الأزمة الظاهرية " و" الأزمة الحقيقية" فالأولى قد يفتعلها الخصم من أجل المناورة وكشف بعض الأوراق بل ربما من أجل استنزاف الموارد وإنهاك القوى .

فالأزمة في حقيقتها ليست أكثر من مرض خطير هاجم جسدًا فوجده منهك القوى ضعيف المقاومة ومن ثم كان بديهيًا القول بأن التشخيص السليم للأزمة هو بداية الاهتداء للأسلوب الأمثل للتعامل معها .

والتشخيص السليم هو ثمرة الإلمام بإدارة الأزمات ، وبذرته الخبرة والممارسة العملية ، وسقيه إدراك ملابسات الأزمة وحيثياتها ، وساقه وأوراقه المعلومات ذات الصلة بالأزمة .

ويعد التشخيص أيضًا مفتاح التعامل مع الأزمة وبدونه يصبح التعامل معها ارتجاليًا ، لذا فإن مهمة التشخيص الدقيق لا تنصرف فقط إلى معرفة أسباب وبواعث نشوء الأزمة والعوامل التي ساعدت على وجودها ، ولكن بالضرورة إلى تحديد كيفية معالجتها ومن سيتولى معالجتها.

ونستخدم في تشخيص الأزمات عدة مناهج أساسية سوف نلقي الضوء عليها مثل: **١- المنهج الوصفي التحليلي :** وهذا المنهج يشخص الأزمة حسب المرحلة التي وصلت إليها وملامحها العامة والنتائج التي ترتبت عليها وعرض أبعادها وجوانبها مع وصف شامل للأزمة وأطرافها.

وهذا المنهج يحتاج إلى خبرة وممارسة من جانب المديرين للأزمة حتى يتمكنوا من إدارتها .

٢- المنهج التاريخي:

يشير هذا المنهج إلى أن الأزمة لا تنشأ فجأة وليست وليدة اللحظة ولكنها نتاج تفاعل أسباب وعوامل نشأت قبل ظهورها تاريخيًا لذلك يجب معرفة الماضي التاريخي لها وكيف تطورت ودراسة مراحلها إلى أن وصلت إلى ما هي عليه لتوضح الرؤيا أمام متخذ القرار.

٣- منهج النظم في تشخيص الأزمة:

ويقوم هذا المنهج على مجموعة من الأجزاء تعمل مع بعضها البعض في تناسق لتحقيق هدف معين ونظام متكامل ويحتوي هذا المنهج على أربعة عناصر وهي:

- **مدخلات** :(ماهية العوامل والأسباب التي سببت الأزمة)، وهذه المدخلات تتكون من واحد أو كثر مما يلي :
  - أفكار.
  - معلومات وأخبار.
  - بشر .
  - ظروف طبيعية .
  - إشاعات.
  - أهداف متضاربة.

ويجب عند تحديد مدخلات المشكلة أن نحدد القوى المؤثرة والمتأثرة بالأزمة (المنهج البيئي).

كما يجب تصنيفها إلى:

قوى مؤيدة (مع تحديد درجة التأييد) .

قوى معارضة (مع تحديد درجة المعارضة) .

قوى محايدة (مع تحديد اتجاهاتها في حالة تغيير مسار الأزمة) .

- **عملية تشغيل (كيفية تفاعل العوامل والأسباب)**، أي أننا ندرك بذلك كيف تفاعلت هذه العوامل والأسباب على نحو أدى إلى حدوث الأزمة، وهذا يفيد في معرفة كيفية التأثير عليها ، مما يمكن إفقاد هذه العوامل والأسباب آلية تفاعلها ، ومن ثم العمل على الحد من نمو الأزمة وتفاقمها.
- **مخرجات (نتائج الأزمة)**، و هذه النتائج يمكن تصنيفها إلى :

ـ نتائج رئيسية وأخري ثانوية.

ـ نتائج يمكن السيطرة عليها و أخرى لا يمكن السيطرة عليها.

ـ نتائج مؤكدة وأخرى غير مؤكدة.

ـ نتائج دائمة وأخرى غير دائمة.

- **التغذية المرتدة**

وهي عملية رقابية وقائية للتأكد من أن جميع عمليات التشغيل تتم وفقًا لما هو محدد ومطابق لما هو مستهدف واكتشاف أي قصور ومعالجتها ، فيساعد جميع النظم للتغلب على الأزمة في جميع مراحلها.

٤ ـ المنهج البيني:

إن أي أزمة وليدة للبيئة التي نشأت منها وتفاعلت معها ، ورغم أن لكل أزمة أسبابها العامة والخاصة إلا أن هناك عوامل ساعدت على توفير المناخ

المؤيد لها ، ويقوم هذا المنهج على القوى البيئية المؤثرة في صنع الأزمة وفي نموها ، وتصنف هذه العوامل إلى ثلاثة أنواع :

- العناصر المستقلة الفاعلة على نمو سير الأزمة .
- العناصر المرتبطة المتفاعلة المتأثرة بالأزمة والتي تستجيب لضغوطها.
- المحددات التي تؤثر على العناصر السابقة وتقيد حركتها .

وعن طريق هذه التصنيفات يمكن لمتخذ القرار تشخيص الأزمة بشكل دقيق والتعامل معها ، والتعامل مع القوى البيئية التي أدت إلى ظهور الأزمة مثل :

ـــ القوى البيئية التي يمكن التحكم فيها بالكامل والسيطرة عليها.

ـ والقوى البيئية التي لا يمكن التحكم فيها أو السيطرة عليها وهى تحتاج إلى رصدها وتتبعها.

ـ وقوى بيئية أخرى لا يمكن التحكم في قوة عنفها ، ولكن يمكن السيطرة عليها وعلى اتجاهاتها بشكل نسبي .

هـ- منهج دراسة الحالة :

هذا المنهج يدرس كل حالة على حدة ويعتبر كل أزمة حالة مستقلة ولا تتماثل تماثلاً تامًا ، فاختلاف الزمان والمكان والموضوع يجعل من كل أزمة حالة مستقلة خاصة بذاتها ويقوم بتشخيص دقيق للأزمة ويتتبعها بشكل كامل تاريخيًا ودراسة نتائجها في الماضي أو الحاضر ويدرسها من عدة جوانب هي :

- حجم الأزمة التي وصلت إليه.
- المناخ العام الذي يحيط بالأزمة منذ نشأتها حتى هذه اللحظة.
- الأسباب التي أدت إلى الأزمة والدوافع التي تكمن وراء ظهورها.

٦- منهج الدراسات المقارنة:

وهو منهج تفاعلي قائم على المقارنة بين الأزمات وتحديد أوجه الفروق بينهم والتي تميز كل منهم عن الآخر والعلاقة الموضوعية بينهم في الحاضر والماضي ، فيتبين من خلال هذا المنهج أوجه الاختلاف والاتفاق ، وأساس المقارنة يقوم على :

- مقارنة زمانية تاريخية.
- مقارنة مكانية جغرافية .
- مقارنة نشاطية كالتي تحدث في الأزمة.
- مقارنة من حيث الحجم الذي وصلت إليه.

٧- منهج الدراسات المتكاملة:

ويستخدم هذا المنهج جميع المناهج السابقة ، فيصف الحالة ويشخصها ويتتبعها تاريخيًا ويدرسها من ناحية المقارنة التي تمت في الماضي ويدرسها كنظام ، ويقوم على ثلاثة تصورات في قلب الأزمة أو على الهامش أو بعيد عنها ، ويقف متخذ القرار وضعه في قلب الأزمة عند معالجتها وواقع تحت ضغطها الرهيب وعلى مشارف محيطها وهوامشها وموقف المراقب البعيد في نفس الوقت ليحيط بكافة العوامل المؤثرة والمتأثرة بالأزمة.

إذًا وبكل يسر ممكن تشكيل معادله تشخيص الأزمة كما يلي :

التشخيص = إلمام إداري+خبرة عملية + إدراك واقعي + معلومات مساندة .

تحديد الأهداف

لماذا أدير الأزمة ؟
ماذا أريد؟ ولماذا أدير هذه الأزمة و أتحمس لمواجهتها ؟

سؤال محوري وخطير يستلزم إجابة دقيقة من خلال سلوك المنهج العلمي في تحديد أهداف كثيرون من أولئك الذين يفشلون ليس فقط في إدارة أزماتهم وإنما في جوانب كثيرة من حياتهم بسبب عدم التحديد الدقيق لأهدافهم ..

إنهم لا يعرفون على وجه الدقة ماذا يريدون عند أزماتهم مع أنهم يتوهمون بأنهم يعرفونها وربما يغضبون إذا سئلوا عن أهدافهم .

وعملية تحديد الأهداف خاصة في الأزمات ليست عملية سهلة وهينة بل صعبة وشاقة وخطيرة.. لذا يجب علينا أن نتعرف على آلية و تقنية تحديد الأهداف.

إن من أسباب ضبابية أهدافنا إننا لا نعرف كيف نحدد أهدافنا أو أننا لا نبذل جهدًا كافيًا في رسمها و تحديدها وهذا لا يؤدي إلى انعدام إمكانية قياسها فحسب و إنما أيضًا إلى إدراكها بطريقة مشوشة مما يفقدها القدرة على توليد الطاقة المطلوبة لإنجازها.

إن تحديد الأهداف بوضوح ثم الدخول في حالة ذهنية (صورية ، أو سمعية ، أو حسية) تتمثل فيها لذة تحقيق الأهداف سوف يضع في عقلك اللاوعي – اللا شعور – شروط النجاح و متطلباته ليقوم بعد ذلك اللاشعور بتوجيه طاقتك الجسمية والنفسية لتحقيق ذلك النجاح والوصول إلى درجة التفوق والتميز.

كيف تحدد أهدافك

عند صناعة الأهداف يجب مراعاة المنهج العلمي الذي يقضي بمراعاة الأمور التالية:

١-أن تكون الأهداف مكتوبة وواضحة ودقيقة بحيث تفهم من فريق الأزمة فهمًا واحدًا.

٢- تناسق الأهداف وتكاملها وعدم تعارضها.

٣- واقعية الأهداف وذلك بإمكانية تحقيقها ، وهذه الواقعية يجب أن تتحقق على مستويين هما :

أ ــ على مستوى كل هدف على حده ، أي أنه يجب أن يكون ممكن التحقق.

ب ــ على مستوى الأهداف مجتمعة ، أي أنه يجب أن تكون كلها ممكنة التحقق في وقت واحد .

٤- صياغة الأهداف بشكل قابل للقياس من أجل تحديد نسبة النجاح في تحقيقها و ذلك بربطها بأمر أو أكثر من الأمور التالية :

- **الزمن :**

مثلا يمكننا إن نقول يجب أن تحل الأزمة في غضون أسبوعين .

- **الكمية :**

مثلا نفي الإشاعات المغرضة التي لحقت بالأزمة عن طريق تصحيحها بكميه أخرى وفيرة من نفي الإشاعات .

٥- ترتيب الأهداف بحسب أهميتها.

٦- أن تكون الأهداف من نوع واحد فإما أن تكون إستراتيجية (رئيسية) أو تكتيكية (فرعية) وذلك لأن النوع الأول يتضمن الثاني .

ثم يأتي دور الواقعية لتحديد الأهداف التي تستطيع تحقيقها في ظل ظروفك الراهنة وإمكاناتك المتاحة ومن ثم فعليك أن تستبعد الأهداف التي يتعذر عليك تحقيقها.

وبديهي إن الأهداف التي نحددها يجب أن تكون في دائرة المشروع والمباح .

*****

الأسباب المؤدية إلى نشوء الأزمات

١- سوء التقدير و الاحترام للموقف والحدث وتجاهل الأطـراف الأخـرى للأزمة . وينشأ سوء التقدير من خلال جانبين أساسيين وهمـا المغـالاة والإفراط في الثقة الفارغة في النفس وفي القدرة الذاتية علـى مواجهـة الطرف الآخر والتغلب عليه ، والجانب الآخر هو سوء تقدير قوة الطرف الآخر والاستخفاف به والتقليل من شأنه ومن ثم تكون النتيجة الاسـتهانة بالطرف الآخر في الوقت الذي يستفحل فيه ويشتد خطره ويحقق عنصر المفاجأة التي تصل لدرجة الصدمة .

٢- قلة الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مـع الأزمـات ممـا يـؤدي إلى تفاقم الأزمة.

٣- تجاهل إشارات الإنذار المبكر للأزمة في مراحلها الأولى.

٤- سوء الفهم نتيجة لقلة المعلومات حول الأزمة وأبعادها وأسبابها والتسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل تبين حقيقته.

وفي مثل هذه الحالات يجب على متخذ القـرار أن يتأكـد أولاً مـن أن الأزمة التي يواجهها غير ناشئة عن سوء فهم سـواء مـن جانبـه أو مـن جانب الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالأزمة .

٥- اليأس وعدم ثقة الفرد في نفسه وقدرته على إدارة الأزمـة ومواجهتهـا وهو من أخطر المسببات للأزمة والتي تدفع الشخص اليائس إلى القيـام بتصرفات طائشة تفوق كل تصور ويعد اليأس أحـد الأزمـات النفسـية والسلوكية التي يتعرض لها متخذ القرار . والأزمة التـي يسـببها هـذا الباعث هي أزمة الإحباط حيث يفقد متخـذ القـرار الرغبـة والـدافع

على العمل والتطوير ويستسلم لتيار العمل الروتيني اليومي ، ومن هنا يكون علاج هذا النوع من الأزمات بأساليب مضادة لأسبابه أي معالجة اليأس بإشاعة الأمل .

٦-الإشاعات التي يروجها البعض مما يؤدي إلى تصاعد الأزمة وظهور أزمات أخرى وتعد من أهم مصادر الأزمات حيث تطلق بشكل معين ويتم توظيفه وتسخيرها باستخدام مجموعة حقائق ثابتة وصادقة حدثت بالفعل وإحاطتها بالبيانات الكاذبة وإعلانها في توقيت معين ومناخ محيط ومن خلال استغلال حدث معين يحقق الأزمة.

٧- عدم قدرة الفرد على تحديد أهدافه المراد تحقيقها في ضوء البدائل .

٨- حب السيطرة و المركزية الشديدة.

٩- تعارض الأهداف و المصالح بين الأفراد وقلة التعاون وسيادة روح الصراع بينهم وعندما تتعدد جماعات المصالح والتنظيمات غير الرسمية في الكيان الإداري الواحد تتصادم كل منها وتعمل كل منها على إثارة المشكلات للأخرى واستعداء النظام الرسمي لها وهو ما يسبب العديد من الأزمات.

١٠- سياسات مالية مثل ارتفاع التكاليف وضعف قدرة الرقابة.

١١-عدم التخطيط الفعال والإدارة العشوائية وعدم القدرة على التنبؤ بالأحداث وسوء الإدارة ليس باعث فقط للأزمات ولكنه أيضًا عنصر مدمر للكيان الإداري ، ويجعل من متخذ القرار شخص أجوف لا يعترف بالتخطيط وأهميته للنشاط ولا يحترم الهيكل التنظيمي للمنشأة ويتخطى القيادات الإدارية وعنده عدم انضباط . كما أن القصور في التوجيه للأوامر والبيانات والمعلومات وعدم وجود تنسيق وإشاعة الصراع الداخلي بين الأفراد والكيان الإداري ، وعدم وجود متابعة

أو رقابة علمية وقائية وعلاجية مما يشيع جو من الخوف والشك بين الأفراد ، وهذا ما يفسر أسباب الأزمات في الكيان الإداري في دول العالم الثالث التي تفتقد إلى الرؤية المستقبلية العلمية والتي لا تستخدم التخطيط العلمي في إدارة شئونها وتطبيق أنماط من الإدارة العشوائية .

وعلى أية حال فإن الأزمة هي حالة انتقال من مرحلة إلى أخرى يصاحبها نقص شديد في المعلومات وحالة من عدم التأكد وهي مفتاح التطور والتغيير نحو الأفضل أو التقهقر والهلاك.

وعليه فلا بد من تنصيب برنامج أو أكثر، يتم تشغيله في ظروف الطوارئ، إذا ما أراد القائمون على الواقع السياسي والإداري تفادي مصير التقهقر والهلاك على أقل تقدير.

وبرنامج من هذا القبيل هو عبارة عن منهج يمثل تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة التي لا يمكن تجنبها و إجراء التحضيرات اللازمة لها قبل وقوعها.

وهو بمعني أكثر دقة أشبه بمحاولة تجميع المعلومات اللازمة عن مسببات الأزمة و من ثم تحليلها و لتخاذ القرار المناسب بشكل سريع وفعال.

*****

مراحل نشوء الأزمات

وهي دورة حياة الأزمة فهي ظاهرة اجتماعية مثل باقي الظواهر الاجتماعية تمر بعدة مراحل ولها دورة حياة مثل أي كائن حي ويجب متابعتها من كل جانب من جوانب تطورها وذلك عن طريق متخذ القرار فكلما كان سريع البديهة والتنبه ببداية ظهورها كلما كان أقدر على حلها وعلاجها والتعامل معها بصورة جيدة وتمر هذه المراحل بعدة خطوات وهي :

- مرحلة ميلاد الأزمة وتبدأ بظهورها لأول مرة عن طريق سلسلة من الإنذارات المبكرة أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوعها وهي مرحلة التحذير أو الإنذار المبكر للأزمة وعن طريق خبرة متخذ القرار ومدى نفاذ بصيرته يستطيع التعامل معها في مرحلة الميلاد أو القضاء عليها في هذه المرحلة .

- مرحلة نمو الأزمة وهي تتولد عندما لا ينتبه لها متخذ القرار في مرحلتها الأولى فتتعاظم الأزمة ويشعر بها الكثيرون وعلى متخذ القرار أن يعمل على إفقادها روافدها المحفزة لها كعزل العناصر الخارجية المدعمة لها وتجميد نموها عند هذا الحد الذي وصلت إليه وسرعة معالجتها.

- مرحلة نضج الأزمة وتصل عندما يكون متخذ القرار على درجة كبيرة من الجهل والتكبر والاستبداد برأيه فتصل الأزمة إلى أقصى قوتها وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها ولا يكون أمامه

إلا إما أن يستسلم للأزمة ويعترف بها أو يزكب الموجة الأزموية في ذكاء ودهاء لحين انحسارها.

- مرحلة الانحسار والتقلص وتحدث بعد التصادم فتفقد الأزمة جزءًا من قوة الدفع لها ومن ثم تبدأ في الاختفاء التدريجي ويجب أن يكون متخذ القرار في هذه المرحلة لديه بعد نظر خشية حدوث عوامل جديدة خارجية تبعث فيها الحيوية من جديد فتنمو مرة أخرى.

- مرحلة الاختفاء والتلاشي وتحدث عند تلاشي قوة الدفع بالكامل وتتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها .

إن مراحل نشوء الأزمة على نحو ما ذكرنا (خمس مراحل) تتطلب من صناع القرار أن يكون لديهم معرفة بأدوات التعامل مع الأزمات حسب مقتضياتها.وظروف كل مرحلة تمر بها حتى لا يقع فريسة للأزمة.

*****

تصنيف الأزمات

تتعدد الأزمات وتختلف وتنقسم لعدة أقسام ويمكن تصنيفها لعدة أسس :

١ـ حسب اتساع تأثيرها مثل:

- أزمات عالمية ويمتد تأثيرها لتشمل جميع دول العالم ومعظمها مثل الحروب وتلوث البيئة بالإشعاع.
- أزمات إقليمية وتحدث داخل منطقة جغرافية معينة لها صفات مشتركة كالأزمات التي ترتبط بالوطن العربي .
- أزمات محلية التي تحدث داخل حدود الدولة الواحدة وتهدد أمنها وسلامتها مثل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والكوارث الطبيعية .
- أزمات أسرية التي تحدث داخل الأسرة مثل الإصابات أو الوفاة .
- أزمات فردية التي يتعرض لها الفرد في حياته اليومية كاضطرابات في العمل أو الضائقات المادية.

٢ـ حسب محتوى الأزمة:

- التأثير المعنوي للأزمة وهذا التأثير يرتبط بالانفعالات والمشاعر والقيم غير الملموسة التي يشعر بها الأفراد المحيطين بالأزمة ، مثل أزمة الأخلاق والسلوك.
- التأثير المادي للأزمة ويتمثل في الخسائر المادية التي تترتب حدوث الأزمة سواء في رأس المال أو الأفراد مثل أزمة الموارد.
- التأثير المعنوي والمادي معًا ويرتبط بالخسائر المترتبة على الأزمة ويكون لها أسباب مادية ومعنوية في وقت واحد مثل الإرهاب والرهائن بين الدول.

٣- حسب مراحل تكوين الأزمة:

- في مرحلة الميلاد وتبدأ منذ ظهورها في اللحظة الأولى والشعور بالقلق والشك تجاه الإنذار بخطر معين غير محدد المعالم بسبب قلة المعلومات حول أسباب هذا الخطر ومن ثم تبدأ الأزمة في الظهور.
- في مرحلة الاتساع نتيجة لقلة الاهتمام والانتباه من قبل متخذ القرار منذ اللحظة الأولى عند ظهورها بالإضافة إلى نقص المعلومات.
- في مرحلة النضج ، حيث تصل إلى أقصى درجة من القوة والعنف مما يصعب السيطرة عليها والتحكم فيها نظرًا لتزايد الإهمال من قبل متخذ القرار لدراسة الأزمة وأبعادها وأسبابها في مراحلها الأولى قبل أن تصل إلى شدتها ويزداد تأثيرها.
- مرحلة الانحسار والتقلص بعد تحقيق هدفها الأساسي وتبدأ في الضغط على متخذ القرار للاستجابة لها وللخطر المرتقب منها .
- في مرحلة الاختفاء وفقد مصادر القوة الدافعة وعناصرها وأبعادها ومن ثم تتلاشى مظاهرها ويقل الاهتمام بها وتصبح في ذاكرة التاريخ.

٤- حسب شدة أثر الأزمة:

- أزمات شديدة الأثر وعنيفة وتتمثل في الأزمات التي يصعب التعامل معها وغالبًا ما تهدد الأمن القومي للدولة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي مثل الأزمات الاقتصادية والأزمة السكانية .

- أزمات خفيفة الأثر وهادئة وتتسم بأنها ذات أثر خفيف على المجتمع المحيط بالأزمة و يسهل التعامل معها والسيطرة عليها بمجرد التعرف على أسبابها وأبعادها مثل أزمة الأعمال التخريبية.

٥- حسب تكرار حدوث الأزمة:

- أزمات دورية متكررة في المجتمع قد يختلف اتساع و شدة الأزمة من مرة إلى أخرى مثل أزمة نقص بعض السلع في الأعياد نظرًا لزيادة الطلب عليها.
- أزمات غير دورية و تتمثل في الأزمات التي تحدث بشكل عشوائي و فجائي و لا يمكن التنبؤ بها مثل الكوارث الطبيعية.

٦- حسب مقدار عمق الأزمة:

- أزمات عميقة و هي أهم أنواع الأزمات وأكثرها خطورة على المجتمع أو الدولة التي تحدث فيها لأنها تتغلغل في نسيج المجتمع ومن ثم فهي تحتاج لفترة طويلة للتغلب عليها مثل أزمات الاحتلال.
- أزمات سطحية ولا تمثل خطورة على المجتمع التي تحدث به وتنتهي بسرعة مثل الأزمات التي تحدث نتيجة الشائعات في المجتمع .

*****

إدارة الأزمات

ارتبط مصطلح إدارة الأزمات ارتباطًا قويًا بالإدارة والإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة وظروف الطوارئ مثل الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والغارات الجوية والحروب ، ولكنه امتد أيضًا ليشمل مجال العلاقات الدولية والسياسة الخارجية في مواجهة المواقف الدولية الساخنة والحادة وأصبح هذا العلم أسلوب جديد تتبعه الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة لإنجاز مهام عاجلة أو لحل أزمة طارئة ، لذلك ظهرت فكرة (غرفة العمليات) لإدارة المشكلات الحادة .

وتبلور هذا الأسلوب حتى ثار التساؤل حول إمكانية تحويله إلى نمط متكامل يسمى (إدارة الأزمات) ، يعمل كوحدة وظيفية لمعالجة موضوعات محددة هي الأزمات والمشكلات الصعبة والمفاجئة ووضع أسس وقواعد نظامية ليصبح هذا النظام نمطًا إداريًا محدد الخصائص له آلياته المميزة في مواجهة الأزمات المتعددة والمتعاقبة والمتزامنة .

وعلى الرغم من أن حدوث الأزمات قديم قدم التاريخ فإن وعي متخذي القرار بأهمية إدارتها لم يتبلور إلا في السنوات الأخيرة نظرًا لتسارع الأزمات وتنوعها وتعددها وتلاشي حدود الزمان والمكان بين الدول ، مما أسفر عن تعاظم الإحساس بعالمية الأزمة مهما كانت محليتها .

وإذا نظرنا إلى عالم الأزمات نجد أننا جزء منه ، وأنه جزء منا فهو طريق عبرت من خلاله الإنسانية وشيدت الحضارات فلم تكن الأزمات جميعها شرًا مستطيرًا بل كانت بواعث لنهضة علمية وفكرية أثرت في المعارف الإنسانية وساعدت على تطورها .

إن إدارة الأزمات تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياته والاستفادة من إيجابيتها .
فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات .

وفي هذا الصدد ينبغي التمييز بين مفهومين (إدارة الأزمات و الإدارة بالأزمات).

فإدارة الأزمات تعني كيفية التغلب عليها وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها.كما أشرنا من قبل وذلك بالأساليب العلمية وللبحث والحصول على المعلومات اللازمة للتنبؤ بالأحداث المفاجئة والمعرفة والوعي والإدراك والتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة .

أما الإدارة بالأزمات تقوم على افتعال أزمة وإيجادها كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة بالفعل كما يقوم على خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توجيه قوى الفعل السلوكي والاقتصادى إلى تكريس الأزمة أو إلى سلوك مشين بشأنها.

وهو نشاط تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط متولدة من الأزمة ، حيث لا توجد هناك خطة واضحة المعالم لمواجهة الأحداث والمشكلات المفاجئة أو منعها قبل حدوثها ولكن تترك الأمور تتداعى حتى تحدث الأزمة ووقتها فقط تسعى الإدارة وتقوم بسلسلة من الأنشطة التي غالبًا ما تكون كثيفة وشاقة حتى تزول الأزمة فتعود الإدارة إلى السكون وعدم الحركة مرة أخرى.

ومن ثم فالإدارة لا تنشط إلا وقت حدوث الأزمات فقط وتنتهي بانتهائها ولذلك فهي ليست عملية استراتيجية ولكنها عملية وقتية هامشية .

ولكن هذا الأسلوب لم يعد يتناسب مع روح العصر ومع ازدياد الـوعي وارتفاع مستويات المعيشة وثورة الاتصال الحديثة فـي مجـال تكنولوجيـا المعلومات .

والسمة العامة للعصر الحالي أننا نشهد ظاهرة عصر المؤسسات حيـث تقوم السياسات العامة للنظم السياسية المعاصرة على الحفاظ على استمرارية حياة الدولة وضمان هويتها وأمنها القومي .

ومن ناحية أخرى تلعب السياسات التنموية دورًا هامًا فـي التخطـيط والتطوير الإداري لتأصيل سبل النمو والرفاهية .

وأوردت الموسوعة الإدارية تعريفًا لإدارة الأزمات بأنها :

المحافظة على أصول وممتلكات المنظمـة وعلـى قـدرتها علـى تحقيـق الإيرادات ، والمحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة.

ومهمة المديرين والمسئولين عن هذا النشاط هو البحث عن المخـاطر المحتملة ومحاوله تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حالة عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل والأفضل هو نقل احتمال تعرض المنظمة للمخاطر إلـى جهة متخصصة في ذلك .

فأورد السيد عليوة في دراسته (إدارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمـة والإرهاب الدولى).

أن علم إدارة الأزمات يعنى : كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها ، فهو علم إدارة التكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات .

وعرفها عبد السلام أبو قحف في دراسته (إدارة الأزمات):

أنها عمليه الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة وبقاؤها في السوق .

وعرفتها منى الشريف في دراستها(إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء)

بأنها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالأزمات المحتملة وإعداد الموارد للتعامل مع الأزمات بكفاءة وفاعلية . ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا .

كما جاء تعريف Robert حيث يرى أن إدارة الأزمات هي (أسلوب لتجنب الطوارئ والتخطيط لما لا يمكن تجنبه ، وأسلوب للتعامل مع تلك الطوارئ عند حدوثها حتى يمكن تخفيف نتائجها المدمرة).

وهناك من عرفها : (بأنها نشاط هادف يقوم به المجتمع لتفهم طبيعة المخاطر الماثلة لكي يحدد ما ينبغي عمله إزاءها واتخاذ وتنفيذ التدابير للتحكم في مواجهة وتخفيف حدة وآثار ما يترتب عليها.

وبتحليل هذا النشاط الهادف وجد أنه يتصل بوظيفتين هما وظيفة الإدراك وهو يقوم على استيفاء المعلومات لتحديد حجم المشكلة أو الخطر واستكشاف البدائل للمواجهة وتقويم الموقف لتحديد مستوى النجاح الذي تحقق ، ووظيفة التحكم.وهي تتصل بتصميم وتنفيذ التدابير الهادفة لدرء أو تخفيف حدة الخطر وما يترتب عليه من آثار) .

كما أن هناك من يعرفها بأنها : (العملية التي يمكن من خلالها التغلب على الأزمات بالأساليب العلمية المختلفة لتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها وهى العملية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق إعداد السيناريوهات المستقبلية ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المؤدية للأزمات بما يحقق أقل قدر من الأضرار للأفراد وللمجتمع والعودة للأوضاع الطبيعية قبل حدوث الأزمة في أسرع وقت وبأقل تكلفة .

ويعرفها Steven Fink بأنها: القدرة على إزالة الكثير من المخاطر لتحقيق أكبر قدر من التحكم في الأحداث المفاجئة ، وذلك من خلال تخيل ما يمكن حدوثه واتخاذ القرارات المناسبة ، ثم تقييم القرارات البديلة قبل ظهور الحدث المفاجئ .

ويعرفها Orifici بأنها: تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها بغرض التحكم في النتائج المتتابعة التي يمكن أن تترتب على عدم التوازن المؤدي إلى تلك النتائج.

كما يتضمن ذلك كيفية تفادي حدوث تلك الحالات والأحداث المفاجئة والطارئة وذلك باستشعارها والتنبؤ بها قبل حدوثها وإعداد الإجراءات الضرورية لمنع حدوثها وتفاديها وتخفيف حدتها والتحضير لمواجهتها .

ومن خلال استعراض المفاهيم المختلفة لإدارة الأزمات نرى أنها تنطوي على عملية تحديد وتنبؤ المخاطر المحتملة ، ثم إعداد الخطط لمواجهة هذه المخاطر وتقليل خسائرها بأقصى درجة ممكنة ، ثم تقييم القرارات والحلول الموضوعة .

نظام إدارة الأزمات

أورد عاصم حسين الأعرجي في دراسته (الوقائية والعلاجية) دراسة مسحية في عدة مصارف أردنية بَيَّن فيها المراحل الخمس لإدارة الأزمات وهي :

- اكتشاف إشارات الإنذار : وتعني تشخيص المؤثرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما .

١- الاستعداد والوقاية : وتعني التحضيرات المسبقة للتعامل مع الأزمة المتوقعة بقصد منع وقوعها أو إقلال آثارها .

٢- احتواء الأضرار : وتعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد والوقاية والحيلولة دون تفاقم الأزمة أو انتشارها .

٣- استعادة النشاط : وتعني العمليات التي يقوم بها الجهاز الإداري لغرض استعادة توازنه ومقدرته على ممارسة أعماله الاعتيادية كما كان من قبل .

٤- التعلم : هو المرحلة الأخيرة وهى بلورة ووضع الضوابط لمنع تكرار الأزمة وبناء خبرات من الدروس السابقة لضمان مستوى عالي من الاستعداد في المستقبل .

ومن خلال هذه المراحل السابقة يتبين لنا الفرق الشاسع بين الإدارة السباقة البادرة المعتمدة على التخطيط قبل حدوث الأزمات والإدارة التي تنتظر وقوع الأزمات لتتعامل معها بمنطق رد الفعل كحال الإدارات العربية.

فغياب عنصري اكتشاف إشارات إنذار الأزمة والاستعداد والوقاية يكاد يكون المسيطر على واقع المنظمات .

متطلبات إدارة الأزمات

من المفترض ألا تخضع المعالجة أو التعامل مع الأزمات لنفس الإجراءات المنصوص عليها في معالجة المشاكل المختلفة ، فالأزمة لا تنتظر ، بل إن تجاهل عنصر الوقت قد يؤدي إلى دمار كامل للكيان الإداري وتحتاج إلى التدخل السريع والحاسم والسليم والصحيح أيضًا ومن هنا فإن تبسيط الإجراءات يساعد على التلقائية في التعامل مع أحداث الأزمة ومعالجتها بسرعة وبشكل سليم .

أورد الباحثون في إدارة الأزمات عدة متطلبات منها:

١- سجل الأزمات :

يقول محمد رشاد الحملاوي في دراسته (إدارة الأزمات) أنه لابد من وجود سجل للأزمات توثق به المنظمات كل المواقف التي تعتبرها أزمات من شأنها تهديد كيان المنظمة ويكون بمثابة ذاكرة للمنظمة .

٢- فريق إدارة الأزمات :

يقول الحملاوى " إن تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلا لأعلى سلطة لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت وضغوط الموقف " .

ويعرض بسيوني للوكيل في دراسته (إدارة الأزمات) " إن طريقة فريق العمل تعتبر من أكثر الطرق شيوعا واستخدامًا للتعامل مع الأزمات وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص فني في مجالات مختلفة وحساب كل عامل بدقة وتحديد التصرف المطلوب بسرعة وتناسق وعدم ترك الأمور للصدفة " .

وقد أوضح جبر في دراسته (المقارنة بين النموذج الإسلامي والنموذج الياباني) أن المفهوم الياباني في معالجة الأزمة يقوم على أساس أن الأشخاص المقربون للأزمة هم الأقدر على حلها أو توفير الحل المناسب لها.

وعليه نرى أن معظم الشركات اليابانية تفضل دائمًا استخدام الاجتماعات كوسيلة لحل الأزمات ، ويطلق على هذا النوع من هذه الاجتماعات بحلقات الجودة اليابانية والتي تعتبر بدورها واحدة من المهام المستخدمة في تحديد الأزمات والمشاكل وكيفية تحليلها .

لذا نرى أهمية تبني المنظمات لعملية اللامركزية عند تكوينها لفرق إدارة الأزمات .

٣- التخطيط كمتطلب أساسي :

لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية والارتجالية أو بسياسة الفعل ورد الفعل بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة يصعب عليه احتمال ضغطها لذلك يقوم المنهج الإداري على :

<u>التخطيط :</u>

يعد بمثابة الإطار العام الذي يتم في نطاقه التعامل مع الأزمات ، وهو ما يعني التحديد المسبق لما يجب عمله ، وكيفية القيام به ، ومتى ، ومن الذي سيقوم به.

ومن هنا فإن التخطيط يكون عادة مرتبطًا بحقائق الأزمة ، وبتصورات الأوضاع المستقبلية لها ، وتوقع الأحداث ، والأعداد للطوارئ ورسم سيناريو بتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فاعلية ممكنة .

التنظيم :

ولضمان التدخل الكفء في الأزمات ، لابد من توفر نوع من التناسق والتنسيق والتوافق والتكامل بين الجهود المختلفة التي تبذل لإدارة الأزمات خاصة عندما تحتاج الأزمة إلى جهد جماعي ؛ لأن كثيرًا ما يؤدى التعارض والتناقض والازدواجية إلى أزمات من نوع جديد .

ويهتم التنظيم بتحديد الأشخص الموكولة إليهم الأعمال الخاصة بمعالجة الأزمات والمهام المرتبطة بكل منهم ، وما هي الأنشطة التي سيقومون بها للإدارة اللازمة ، ومن الذي سيساعدهم ، وأمام من سيكونون مسئولين ، والسبل المحددة للاتصال ، وبالشكل الذي يضمن إقامة علاقات فعالة بين العمل ، والأشخاص وأماكن المواجهة والتعرض والتنفيذ وبالشكل الذي يكفل للسلطة السيطرة على الأحداث .

التوجيه :

حيث تعتمد إدارة الأزمات على فن المواجهة الجريئة والسريعة والصحيحة لأحداث الأزمة وهى عملية تحتاج إلى معرفة إمكانيات الأفراد والظروف البيئية المحيطة بمواجهة الأزمة ، وأن يتم إحاطة الأفراد بالمعلومات والتوجيهات التي تضمن لهم فاعليتهم .

ومن هنا فإن عملية التوجيه تقوم على تحديد متخذ القرار للمعلومات الضرورية التي يتم تزويد فريق الأزمة بها ، ومن الذي سيقوم بنقلها ، وكيف ؟

ويتضمن التوجيه السليم في إدارة الأزمات شرح طبيعة المهمة ووصف العمل نفسه ونطاق التدخل والهدف والغرض من التدخل والسلطة المفوضة والأساليب المتاحة أمامهم ، ويتم ذلك عادة من خلال اجتماع مسبق بأفراد الفريق مع متخذ القرار الإداري ومن خلال الخرائط والصور والمخطوطات والأنشطة ومدى ارتباط بعضها بالآخر .

وتتضمن عملية التوجيه أيضًا استخدام الأوامر الإدارية للقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين أو تعديله ويجب أن يتصف الأمر بعدة خصائص هي :

- أن يكون الأمر معقولاً وقابلاً للتنفيذ .
- يجب أن يكون الأمر واضحًا لا غموض فيه.
- يجب أن يكون الأمر كاملاً مبينًا العمل المطلوب تأديته سواء من الناحية الكمية أو من الناحية النوعية الكيفية ومكان القيام به والوقت الذي يجب أن يتم فيه .
- يجب أن يكون الأمر بالمهمة مكتوبًا ومعتمدًا من السلطة المختصة ومحددًا به كافة الصلاحيات وحدودها حتى لا يكون هناك تجاوزات أو حتى لا يساء فهمها أو تتعرض للنسيان وحتى يسهل الرجوع إليها إذا ما اقتضت الضرورة .

المتابعة:

تعد نتائج التدخل في الأزمة وإدارتها نتائج ليست نهائية وإنما هي مرحلية ، ومن ثم فإن معالجة الأزمة ووقف تدهور الأمور تصبح مرحلية ونتائجها مرحلية وتظل هناك الأسباب كامنة مثل النار تحت الرماد تنتظر لتشتعل مرة أخرى.

فعلى سبيل المثال فان حدوث أزمة صحية لإنسان ما تجعل من مهمة الطبيب المعالج أن يعالج أولاً حالة الأزمة ويبذل كل جهده للمحافظة على حياة المريض ثم بعد مرور الأزمة يتولى مهمة معالجة أسبابها للحيلولة دون

وقوعها مرة أخرى ولا يتم ذلك دون أن يكون هناك متابعة حقيقية ، ومثال ذلك أيضًا عندما تراخت إجراءات مواجهة أزمة أنفلونزا الطيور في مصر بدا ظهور الإصابات البشرية واشتعال بعض الوباءات في مزارع التربية.

ويعرف الحملاوى التخطيط فيقول:

" أفعالنا ما هي إلا رد فعل وشتان ما بين رد الفعل العشوائي ورد الفعل المخطوط له ، فمعظم الأزمات تتأزم لأنها أخطاء بشرية وإدارية وقعت بسبب غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط"

ويضيف الحملاوى : " أنه إن لم يكن لدينا التخطيط للأزمات يعد من الأساسيات في المنظمات الناجحة فهو يساهم في منع حدوث الأزمة أو التخفيف من أثارها وتلافي عنصر المفاجآت المصاحب لها" .

وأشار جبر للتخطيط في كيفية معالجة الأزمات وفق نظام يعرف بنظام (كانبان) الياباني .

والمفهوم الجوهري لهذا النظام يقوم على أساس تحفيز الأزمة وخلقها لكي يبقى الإداريون والعمال دائمًا في حالة تأهب جاهزين لعمل ما بوسعهم سواء كانت الأزمة حقيقية أم لا . ويكونوا مستعدين على قدم وساق مفعمين بالنشاط والحيوية لمواجهة الاحتمالات غير المرغوبة.

وقد تدرب المدراء على تخيل أسوأ أنواع الاحتمالات مثل تذبذب المبيعات ، وإضراب العمال والحرائق .

وأضاف جبر أن هذا النوع من الأزمات قد يرتبط أو لا يرتبط بتهديد حقيقي.

وفي دراسة لعاصم الأعرجى ومأمون دقامسة (إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الأشرافية في أمانة عمان):

كشف عن وجود خلل في نظام إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى حيث وجد هناك تباينًا في درجة توافر العناصر الأساسية التي تتصف بها الإدارة الناجحة للأزمات في نظام المراحل الخمس لإدارة الأزمات التي تمثل

المنظور المتكامل لإدارة الأزمات وكانت توفر العناصر في المراحل التنفيذية والعلاجية (لاحتواء الأضرار واستعادة النشاط) بشكل أعلى عن المراحل الوقائية والتخطيط (الاستعداد والوقاية واكتشاف الإشارات) .

وهذا يعنى أن جهود إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى هي جهود علاجية ورد فعل في معظم الأحيان لما يحدث من أزمات مختلفة وبدرجة أكبر من كونها جهودًا وقائية واستعداديه لما يمكن حدوثه من أزمات .

و أضاف الأعرجي ، دقامسة) عن وجود هذا الخلل في هذه المنظمة ومعظم المنظمات العربية و يرجع هذا إلى الثقافة السائدة بأن إدارة الأزمات هي مواجهة الأزمة عند حدوثها و ليس الاستعداد لها قبل حدوثها.
و بالتالي اندفاع الجميع للحل أثناء الأزمة على طريقة(نظام الفزعات) .
وبعد الاستعراض السابق نجد أن الذي توصل له الباحثان بخصوص غياب التخطيط والوقائية يجسد الواقع المقلق لدى معظم منظمات العالم العربي ، فلا وجود للفكر التنبؤ كما في الشركات اليابانية الذي يصيغ منظومة وقائية معتمدًا على الابتكار والحلول الجذرية مستخدمًا طرق علمية كالسيناريو والمحاكاة ويكون هدفه تجاوز الأزمة أو التقليل من أخطارها على أقل تقدير.

****

وسائل علمية للتعامل مع الأزمة مثل السيناريو و المحاكاة

_السيناريو:

كما عرفه (جمال حواش) في دراسته (سيناريو الأزمات و الكوارث بين النظرية و التطبيق) هو: مجموعة من الافتراضات المعلقة بالموقف في مجال محدد يقوم فيه النظام بتحليله ودراسته مما يساعد على وضع تصورات للأزمة و إيجاد بدائل عديدة للحلول الموضوعة.

كما اتضح لنا أهمية السيناريو من خلال دراسة (محمد صدام جبر) في دراسته (إدارة الأزمات: نظرة مقارنة بين النموذج الإسلامي والنموذج الياباني) في استخدام الشركة اليابانية للسيناريو من خلال تدريب موظفيها على تخيل أسوأ المواقف و هو ما يعرف بأسوأ سيناريو the worst case scenario.

_المحاكاة:

هي تقليد لظاهرة ما يهدف التفسير و التنبؤ بسلوكها أو هي أسلوب يهدف إلى وصف النظام الحقيقي من خلال تطوير النموذج الذي يوضح كيف تتداخل العوامل المؤثرة في المشكلة و ما هو تأثير تلك العوامل مع التركيز على الكيفية التي يمكن بها أن يقلد هذا النموذج حركة النظام الحقيقي.

و سوف يتضح لنا أهمية عنصر المحاكاة كمتطلب أساسي فعال في إدارة الأزمات من خلال عدة تجارب طبقتها ماليزيا للتغلب على كوارث الحج و أثره في التقليص من عدد الوفيات من الحجاج الماليزيين.

_نظام اتصالات داخلي و خارجي :

أن وجود نظام اتصالات داخلي و خارجي فعال لـه أهميـة كبيـرة ، ويساعد على توافر المعلومات و الإنذارات في وقت مبكر.

فان إدارة الأزمات تحتاج إلي كم مناسب من المعلومات و إلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة و سلوكيات أطرافها و نتائج هذه السلوكيات ، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الأخر يساعد على تحقيق هذا الهدف .

و قد ورد في مقال بعنوان (مواجهة الأزمات و الكوارث باستخدام نظم المعلومات) **الآتي** :

قد انتشرت تكنولوجيا نظـم المعلومـات الجغرافيـة انتشـارًا واسـعًا وسريعًا على المستوى العالمي، خاصة في الدول المتقدمة خـلال السـنوات القليلة السابقة كإحدى الوسائل الهامة المستخدمة في دعم اتخاذ القـرار فـي المجالات المختلفة.

فعلى سـبيل المثـال يمكـن الاسـتفادة مـن جميـع هـذه الجهـود والإمكانيات في بناء نظام معلومات متكامل للإنذار المبكر والتنبؤ بمخـاطر السيول حيث تعتبر السيول وما يترتب عليها من مخاطر من أهـم مشـاكل البيئة الطبيعية في الصحاري الغربية بصفة خاصة .

وتعقيبًا على المقال نرى أنه في الوقت الذي يتحدث فيه العلماء عن دور نظم المعلومات الجغرافية في التقليل من الكوارث الطبيعية لدى المنظمـات وعن وجود مراكز للتنبؤ والإنذار التابعة للمنظمات ووجود نظام للاتصالات السلكية واللاسلكية الواسع النطاق الذي يسمح لجميـع المنظمـات بتبـادل

البيانات والمعلومات من الأرصاد الجوية والذي يضمن التأهب و نشر التوقعات و الإنذارات في توقيت مناسب لتفادي الأزمات .

و تطالعنا صحيفة أخرى عن وفاة خمسة المواطنين وعمال في شركة أسمنت من جراء سيول اجتاحت المنطقة و أدت إلى قطع التيار الكهربائي وشبكات الاتصال الهاتفي سواء الثابت أو الجوال و تعطيل الأجهزة الآلية و انهيار العديد من الطرق وسقوط عدد من أعمدة الكهرباء و احتراق مزارع وأغنام في عدد من القرى والمحافظات، وهذه سيول سنوية ولا وجود لعنصر المفاجأة فيها إلا إننا لا نحرك ساكنًا إلا عند حدوث الأزمة مما يعني غياب تطبيق التخطيط العلمي وغياب إخضاع الأزمة للمنهجية العلمية تمامًا.

أضف إلى ذلك أن التجربة اليابانية في النجاح و التغلب على أقسى أنواع الكوارث الطبيعية و هي الزلازل تثبت فاعلية وأهمية إدارة الأزمات و الكوارث ، فاليابان تتغلب على الزلازل و نحن نعاني من سيول خطورتها ليست أخطر من الزلازل و بالتالي لابد من تعزيز الفجوة العلمية بيننا و بين الدول المتقدمة إلا فلا مكان للتخطيط لإدارة الأزمات و الكوارث في العالم العربي ولا مجال لإخضاع الأزمات للمنهجية العلمية أيضًا.

التنبؤ الوقائي:

إذا كنا نعيش في عالم الأزمات.. فإن الأزمة معه تصبح حقيقة ملموسة اعترفنا أم لم نعترف وهذه الحقيقة الصعبة تطلبت وجود إدارة رشيدة للتعامل مع الأزمات إدارة تبنى على المعرفة وعلى الرشاد وعلى الأسس العلمية المكتسبة من واقع التجارب الإنسانية ، ومن خلال جهود العلماء والباحثين في شتى المعارف والعلوم المتصلة بعلم إدارة الأزمات .

وقد تبلور عن هذه الجهود البدء في التفكير في إيجاد نظام وقائي لحماية الكيانات الإدارية من أخطار الأزمات ، ويهمنا هنا أن نوضح أن هذا النظام لن يحول دون الوقوع في الأزمات، بل أنه سيجعل الكيانات الإدارية أكثر قدرة على الصمود أمام الضغوط المتأزمة الناجمة عنها . وقد تستطيع في المستقبل الحيلولة دون وقوع هذه الأزمات من أساسه.

ويجب تبني التنبؤ الوقائي كمتطلب أساسي في عملية إدارة الأزمات من خلال إدارة سباقة ، وهي الإدارة المعتمدة على الفكر التنبؤ الإنذاري لتفادي حدوث أزمة مبكرة عن طريق صياغة منظومة وقائية مقبولة تعتمد على الابتكار و تدريب العاملين عليها .

و ترجع أهمية إيجاد نظام وقائي ضد الأزمات إلى ما يلي:

١- إن الوقاية أقل تكلفة من العلاج خاصةً وأن الدمار الناجم عن الأزمة يتعدى التكاليف المادية إلى التكاليف المعنوية الباهظة و التي أشدها خطرًا فقدان الثقة والمصداقية والولاء والانتماء.

٢- أن الوقاية تحتفظ للكيان الإداري بتوازنه وحركته المنتظمة التي قد يصيبها الاختلال نتيجة لأحداث الأزمة ، وتساعد الوقاية على حماية الكيان الإداري من هذا الاختلال وما يفرضه من قيود ومعوقات على الحركة .

٣- الوقاية هي العملية الطبيعية أو المنطق الطبيعي الذي يتعين أن تكون جزءًا من الكيان الإداري في الوقت الراهن ، لأنه بدون وجود جهاز وقائي

يصعب على الكيان الإداري أيا كان حجمه بمواجهة الأنواء الشديدة في بحور الحياة متلاطمة الأمواج .

وتقوم الوقاية على نوعين من الإجراءات هما :

النوع الأول – إجراءات وقائية مباشرة تتضمن برامج دورية لمتابعة أداء الكيان الإداري ومن خلال طرق المتابعة المختلفة ، والوقوف أولاً بأول على أي انحراف أو بوادر توتر أو قلق ومعالجته قبل أن تستفحل وتصل إلى حد الأزمة .

النوع الثاني – الإجراءات الوقائية غير المباشرة وتتعلق هذه الإجراءات بالتدابير التي وضعها الكيان الإداري لحماية نفسه من كل ما يؤثر على تخلفه الأدائي أو التشغيلي مثل المراجعة الدورية لهيكل وبنيان الكيان الإداري لمعرفة مدى تناسبها وتوافقها مع احتياجات العصر والحجم الداخلي الذي بلغه الكيان أثناء عملية النمو .

ويقوم النظام الوقائي الدفاعي ضد الأزمات على فكرة جهاز المناعة داخل جسم الإنسان ، حيث تكون مهمته الأسسية هي مهاجمة أي دخيل أجنبي يحاول غزو الجسم الإنساني ، والتصدي السريع والفوري لأي خروج من جانب أي من الأجهزة الداخلية عن الخط المرسوم لها ، وإصلاحها من الأعطاب والاختلالات التي قد تصيبها للاحتفاظ بحيوية الجسم الإنساني و أدائه ، وهو ما يعمل النظام الوقائي ضد الأزمات على تحقيقه بالنسبة للكيان الإداري وحمايته من أي خطر يهدد وجوده و استمراره.

ويقوم هذا النظام الوقائي على عدة دعائم هي:

- سرعة التصدي بحزم وقوة مؤثرة لأي انحراف أو قصور أو اختلال ومعالجته.
- التكيف و التوافق المستمر مع احتياجات و متطلبات البيئة الخارجية والداخلية التي تعمل في إطارها القوى الفاعلة في الكيان الإداري ، وكذا الذي يعمل في إطارها الكيان الإداري ذاته .
- المرونة الكاملة والقدرة غير المحدودة على امتصاص واستيعاب الضغوط المتعلقة بالأزمة ومن أي اتجاه وإفقاد هذه الضغوط قوتها وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.
- التفاعل مع أحداث الأزمة للاستفادة من ايجابيات الأزمة ، وعدم التفاعل مع أحداث الأزمة والتأثر سلبيًا منها ، ومن نتائجها التي أفرزتها .
- وقف تصاعد أحداث الأزمة ومنع أي دعم أو أي روافد جديدة مدعمة لأحداثها من أن تصل إليها ، وفي الوقت ذاته حرمان الأزمة من أي فرصة للنمو فالأزمة قد تغذي نفسها بنفسها، ومن هنا تكون مهمة الكيان الإداري السيطرة عليها وحصرها في أضيق نطاق وجعلها تشغل حيزًا مُعينًا حتى يتم امتصاصها وابتلاعها ومعالجتها .

التنبؤ الوقائي من وجهة نظر الباحثين :

وفي دراسة الأعرجي (إدارة الأزمات بين الوقائية والعلاجية) إن في المصارف الأردنية ثبت صحة فرضية هذه الدراسة القائلة بأن طبيعة ومستويات المنظمة تجاه الأزمات تتناسب طرديًا مع واقع الاتجاهات الوقائية والعلاجية لدى العاملين في تلك المنظمة .

ففي هذه الدراسة أثبت الأعرجي التناسب الطردي بين الحل الوقائي للأزمات والقدرة على مواجهة الأزمات بمستوى جاهزية عالي.

و كان من ضمن التوصيات في هذه الدراسة : الحاجة إلى بلورة وتنفيذ برامج توعية ووقائية وعلاجية وتدريب العاملين في المصارف في مجال إدارة الأزمات على هذه البرامج.

مثال ذلك مشكلة الجراد الأخيرة و أثره التدميري إنما يعكس تفادي الفكر التنبؤ تمامًا لدى المتعاملين والمتخصصين في المجال الزراعي ولو تطور الأمر بنفس الفكر المتعامل معه فسوف يصبح أزمة موسمية مثل أزمة رمي الجمرات في الحج .

أيضا أشار (الأعرجي ودقامسة) في دراستهما (إدارة الأزمات : دراسة ميدانية) لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى إلى أن النجاح في عملية إدارة الأزمات يتطلب عدة عوامل :

١- إيجاد وتطوير نظام إداري مختص يمكن المنظمة من التعرف على المشكلات وتحليلها ووضع الحلول لها بالتنسيق مع الكفاءات المختصة .
٢- العمل على جعل التخطيط للأزمات جزء هام من التخطيط الاستراتيجي.
٣- ضرورة عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجال إدارة الأزمات.
٤- ضرورة التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات واختبارها تحت ظروف مشابهة لحالات الأزمات وبالتالي يتعلم الأفراد العمل تحت الضغوط .
٥- التأكيد على أهمية وجود نظام فعال للإنذار المبكر.

والجدير بالذكر أن الدراسات الثلاثة المستشهد بها سابقًا اشتركت في توصية مهمة ألا و هي ضرورة عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجال إدارة الأزمات.

مراحل إدارة الأزمة

تقسم مراحل الأزمة و من ثم إدارتها إلى :

مرحلة الصدمة:

وهو ذلك الموقف الذي يتكون نتيجة الغموض و يؤدي إلى الإرباك والشعور بالحيرة وعدم التصديق لما يجري و هي مرحلة تتناسب عكسيًا مع مدى معرفة و إدراك الإنسان .

مرحلة التراجع:

تحدث هذه المرحلة بعد حدوث الصدمة، وتبدأ بوادر الاضطراب والحيرة بالظهور بشكل متزايد ويصاحب ذلك أعراض منها زيادة حجم الأعمال التي لا جدوى منها (الأعمال الفوضوية).

مرحلة الاعتراف:

وهنا تجلي عقلانية التفكير – فيما بعد امتصاص الصدمة حيث تبدأ عملية إدراك واسعة ومراجعة للأزمة بغية تفكيكها.

مرحلة التأقلم:

حيث تتم استخدام استراتيجيات معينة بالإضافة إلى استخدام الموارد البشرية والمادية في المنظمة للتعامل والتخفيف من آثار الأزمة. وما لم يتم بذكاء و حذر في هذه المرحلة فإن الأمور سوف تتجه بخط بياني نحو الكارثة.

وقد أطلقت على هذه المرحلة مسميات أخرى مـن أبرزهـا ، مرحلـة الإنذار المبكر أو مرحلة اكتشاف إشارات الخطر، وهي بهذا المعنـي تتـابع أحداث الأزمة وتحدد لكل فرد في فريق الأزمة دوره بمنتهـى الوضـوح و تهيئ وسائل عمل تحد من الأضرار وتمنعها من الانتشار.

وإلى هنا نكون قد وصلنا إلى المرحلة التالية من مراحل إدارة الأزمـة ألا وهي مرحلة استعادة النشاط وتشتمل على أعداد وتنفيذ بـرامج قصـيرة وطويلة الأجل سبق وأن تم اختبارها بنجاح على أزمـات مشـابهة وعـادةً ما تكتنف هذه المرحلة روح الحماس التي تقود إلى تماسك الجماعة وتكاتفها في مواجهة الخطر.

*****

أساليب حل الأزمات والتعامل معها

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية، والثاني عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية:

الطرق التقليدية: وأهم هذه الطرق:

إنكار الأزمة:

حيث تتم ممارسة تعتيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها، وإظهار صلابة الموقف وأن الأحوال على أحسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها. وتستخدم هذه الطريقة غالبًا في ظل الأنظمة الدكتاتورية والتي ترفض الاعتراف بوجود أي خلل في كيانها الإداري. وأفضل مثال له إنكار التعرض للوباء أو أي مرض صحي وما إلى ذلك.

كبت الأزمة:

وتعني تأجيل ظهور الأزمة ، وهو نوع من التعامل المباشر مع الأزمة بقصد تدميرها.

إخماد الأزمة:

وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى التيار الأزموي بغض النظر عن المشاعر والقيم الإنسانية.

بخس الأزمة:

أي التقليل من شأن الأزمة (من تأثيرها ونتائجها). وهنا يتم الاعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.

تنفيس الأزمة:

وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.

تفريغ الأزمة:

وحسب هذه الطريقة يتم إيجاد مسارات بديلة ومتعددة أمام قوة الدفع الرئيسية والفرعية المولدة لتيار الأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب جهده وتقلل من خطورته.

ويكون التفريغ على ثلاث مراحل:

أ. مرحلة الصدام:

أو مرحلة المواجهة العنيفة مع القوى الدافعة للأزمة لمعرفة مدى قوة الأزمة ومدى تماسك القوى التي أنشأتها.

ب. مرحلة وضع البدائل: هنا يقوم المدير بوضع مجموعة من الأهداف البدّيلة لكل اتجاه أو فرقة انبثقت عن الصدام. وهذه العملية تشبه إلى حد ما لعبة البلياردو.

ج. مرحلة التفاوض مع أصحاب كل فرع أو بديل:

أي مرحلة استقطاب وامتصاص وتكييف أصحاب كل بديل عن طريق التفاوض مع أصحاب كل فرع من خلال رؤية علمية شاملة مبنية على عدة تساؤلات مثل ماذا تريد من أصحاب الفرع الآخر وما الذي يمكن تقديمه للحصول على ما تريد وما هي الضغوط التي يجب ممارستها لإجبارهم على قبول التفاوض ؟،،

عزل قوى الأزمة:

يقوم مدير الأزمات برصد وتحديد القوى الصانعة للأزمة وعزلها عن مسار الأزمة وعن مؤيديها وذلك من أجل منع انتشارها وتوسعها وبالتالي سهولة التعامل معها ومن ثم حلها أو القضاء عليها.

الطرق غير التقليدية:

وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته وأهم هذه الطرق ما يلي :-

- طريقة فرق العمل:

وهي من أكثر الطرق استخدامًا في الوقت الحالي حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل.

وهذه الطرق إما أن تكون طرق مؤقتة أو تكون طرق عمل دائمة من الكوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها ، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.

- **طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:**

حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الأزمات فيتم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا حصلت الأزمة. وتستخدم هذه الطريقة غالبًا في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة.

- **طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:**

وهي أكثر الطرق تأثيرًا وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري. وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

- **طريقة الاحتواء:**

أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

- **طريقة تصعيد الأزمة:**

وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة فيعمد المتعامل مع الموقف ، إلى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.

- **طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:** وهي من أنجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيًا أو اجتماعيًا أو دينيًا أو اقتصاديًا أو ثقافيًا أو إداريًا وغيرها، ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها

ومضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزموية ومن طرقها الشائعة هي:

- **التحالفات المؤقتة.**
- **الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.**
- **نزع الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيدًا عن الهدف الأصلي.**

- طريقة تفتيت الأزمات:

وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة وتحديد إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفتعلة وإيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزموية. وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة.

- طريقة تدمير الأزمة ذاتيًا وتفجيرها من الداخل :

وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكمن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

- **ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.**
- **استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة .**
- **تصفية العناصر القائدة للأزمة.**
- **إيجاد قادة جدد أكثر تفهمًا.**

- طريقة الوفرة الوهمية:

وهي تستخدم الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة كما في حالات فقدان المواد التموينية حيث يراعى متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتا.

- احتواء وتحويل مسار الأزمة:

وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها وهنا يتم تحويل الأزمة إلى مسارات بديلة ويتم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأسبابها ثم التغلب عليها ومعالجة إفرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها.

****

المسببات الخارجية

إذا كانت الأزمة ناتجة عن مسبب خارجي فيمكن عندئذ استخدام الأساليب التالية:

أ- أسلوب الخيارات الضاغطة:

مثل التشدد وعدم الإذعان والتهديد المباشر.

ب- الخيارات التوفيقية:

حيث يقوم أحد الأطراف بإبداء الرغبة في تخفيف الأزمة ومحاولة إيجاد تسوية عادلة للأطراف.

ج- الخيارات التنسيقية:

أي استخدام كلا الأسلوبين الأخيرين ، أي التفاوض مع استخدام القوة.

*****

أساسيات للتعامل مع الأزمات

عند التعامل مع الأزمات يجب على متخذ القرار أن يحدد الاختيارات التي يجب أن يسلكها ليتعامل مع الحدث الأزموي ومعرفة فنون المواجهة ونظريات التعامل معها والالتزام بعدة مبادئ رئيسية على النحو التالي :

- تحديد الهدف وترتيب الأولويات فإذا لم يكن يدرك هدفه ستزيد الجهود المبذولة من حدة الأزمة.

- الحركة السريعة والمبادرة للسير نحو تحقيق الهدف فبدون التحرك لن يكون هناك تقدم.

- تنظيم القوى المواجهة للأزمة بعيدًا عن الشكل النمطي في الأداء، والتنصل من مسئولية ما حدث ، ورؤية الأزمة من زوايا عديدة والتركيز على الماضي والحاضر أكثر من المستقبل.

- المفاجأة وهى من أهم الأسس لمواجهة الأزمة فإعلان خطوات المواجهة بالتفصيل أو إفشاء أسرار الحركة الموجهة لتخفيف آثار الأزمة يمكن أن يفشل الجهود المبذولة.

- تقبل الواقع واغتنام الفرص في إضاعة الوقت في الدهشة وندب الحظ ليس هو المطلوب.

- المشاركة والتعاون وإنجاز العمل ويتم إختيار المشاركين للعمل المناسب وقيادتهم بطريقة سليمة وأن يدركوا مدى أهمية العمل الذي يقومون به ويتفهم كل فرد دوره ويتحرروا من كل القيود ويستخدموا ما لديهم من ابتكارات ويشعروا بالمسئولية المشتركة في التعامل مع الأزمة.

- الروح المعنوية المرتفعة أثناء المواجهة للأزمة رغم ما يدركوه من الإحصاءات والبيانات عن الخسائر ومدى تأثيرها.

- المرونة في تحقيق الهدف المرسوم وإزالة العوائق التي تستهلك الوقت الكثير والجهد في التعامل معها.

- السيطرة على حركة الأدوات والقوى من قبل متخذ القرار بعيدًا عن عدم المرونة والصلابة وتوجيه النقد الدائم والتهرب من المسئولية واستخدام أسلوب التهديد والتعامل مع العوامل المسببة للأزمة والقوى المدعمة لها والعوامل ذات الصلة بها.

- الحماية والأمن لتأمين الأفراد من الخوف الداخلي حتى لا تتغلغل الآثار السلبية في نفوسهم.

- التفاوض المستمر مع الأزمة ومع أطرافها دون الاعتماد على العواطف أو الصدفة ولكن بالأساليب المناسبة لحل المشكلات.

* * * * *

إدارة أزمات المكتبات ومراكز المعلومات:

لم ولن تكن المكتبات ومراكز المعلومات في يوم ما بمنأى ومعزل عن احتمالية وقوع كوارث أو أزمات بها. فالمكتبات على اختلاف أنواعها ومراكز المعلومات شأنها شأن أي منظمة أو مؤسسة في المجتمع معرّضة لحدوث أزمة أو كارثة ، ولكن يبقى السؤال هل المكتبات ومراكز المعلومات على استعداد لمواجهة احتمالية تعرضها لأزمات أو كوارث.

تقول أمنية صادق في دراستها (إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات) " إن تحديد الاستراتيجيات الوقائية من الكوارث أو الأزمات هو مماثل تمامًا لما يتم في المكتبة من تحديد مسبق لسياسة التزويد للمقتنيات أو سياسة خدمات المعلومات التي سوف تقدمها للمستفيدين . فإن كل هذه السياسات تعتبر ناقصة إذا لم تلحق بها سياسة خاصة بالكوارث والأزمات وخطة مفصلة للتعامل معها، وإجراءات تنفيذية واضحة".

وتستطرد أمنية صادق " لا تتوقف الاستراتيجيات الوقائية على الأفراد العاملين في المكتبة ، بل تشمل أيضًا تأمين الأثاث والممرات والمخارج والفهارس وقواعد البيانات والنسخ الاحتياطية البديلة ، مع تأمين خاص بالمقتنيات.

والاستراتيجية الحقيقية لوقاية المكتبة من الكوارث والأزمات يجب أن تشمل رؤية واضحة للتأمين على جميع مكونات المكتبة، من خلال عقد تأميني شامل يحقق تعويضًا مناسبًا للخسائر التي يمكن أن تقع على المكتبة في حال وقوع كارثة ما.

وفي دراسة(للسريحي والقبلان) بعنوان (أمن المكتبات السعودية : دراسة مسحية) : توصلت الدراسة إلى أن هناك ضعفاً في البنية الأمنية لدى المكتبات المشاركة وذلك عبر غياب السياسات المكتوبة والممارسات المهنية المتخصصة في مجال أمن مرافق المعلومات. فقد تبين غياب السياسات والخطط المكتوبة لدى كثير من المكتبات ومراكز المعلومات التسع وعشرين التي شاركت في الدراسة ، حيث أوضحت ست مكتبات فقط أن لديها سياسات أمنية معتمدة، في حين تعتمد المكتبات ومراكز المعلومات التي ليس لديها سياسات وخطط أمنية على عدد من الأساليب عندما تواجه مشكلات أمنية منها الاتصال بالجهات ذات العلاقة بحسب موضوع المشكلة التي تواجهها أو تترك التصرف لإدارة المكتبة لحل المشكلة في حينها، بجانب بعض الممارسات والإجراءات المتعارف عليها بين العاملين ولكنها غير مكتوبة.

كما كشفت الدراسة عن تدني مستوى كفاءة الإجراءات الأمنية في المكتبات ومراكز المعلومات المشاركة في الدراسة من وجهة نظر العاملين بها، حيث أفادت نسبة تصل إلى(٧٢,٤%) بعدم رضاها عن كفاءة الإجراءات الأمنية التي تتخذها هذه المرافق.

كما تبين أن أبرز المشكلات والمعوقات الأمنية التي يعاني منها مجتمع الدراسة بحسب رأي العاملين هي التخريب المتعمد لمقتنيات المكتبة ومجموعاتها من قبل الرواد ، وتعرض المقتنيات للسرقة، وجود تسربات مياه تؤدي إلى تعرض مقتنيات المكتبة للتلف، ووجود قوارض وحشرات تسببت في تلف مقتنيات المكتبة وأجهزتها، بجانب مشاكل التسليك الكهربائي.

وأعاد المشاركون في الدراسة أسباب تلك المشكلات الأمنية إلى:

- قلة عدد الموظفين المخصصين للمهام الأمنية.

- نقص التجهيزات والوسائل الأمنية الآلية.

- ضعف المخصصات المالية.

- ضعف الاختبارات الدورية لإجراءات الأمن والسلامة في المكتبة.

- قلة وعي المستفيدين من المكتبة وعدم التزامهم بالتعليمات.

- مع صعوبة التغيير في المكتبة والتوسع في بعض مرافقها لتلبية حاجة المستفيدين.

وقد أوصت الدراسة : بضرورة الحرص على إتباع سياسات أمن مكتوبة ومدروسة تتلاءم مع طبيعة العمل في المكتبة واحتياجاتها الخاصة ، والسعي لتخصيص ميزانيات كافية للمتابعة الدورية للمكتبات وصيانتها وإعطاء موضوع الأمن والسلامة في المكتبات أهمية خاصة.

تعقيبًا على الدراسة :

يتبين لنا مدى أهمية وضع الخطط الأمنية التي تحصر جميع الأزمات والمشكلات الأمنية التي من الممكن أن تتعرض لها المكتبات ومراكز المعلومات.

فالنسبة التي أشارت لها الدراسة ٧٢,٤% والتي تعبر عن عدم رضا العاملين هي نسبة كبيرة ويتطلب الأمر إعادة نظر.

أيضًا يتبين لنا غياب السياسات الأمنية في مجال مرافق المعلومات مما يدل على غياب أهم عنصر ومتطلب في مجال إدارة الأزمات وهو التخطيط التنبؤ الذي يتيح تدريب العاملين في هذه المرافق على أفضل الطرق العلمية لمجابهة الأزمات المحتملة.

فهذه المكتبات ومراكز المعلومات تكون في خانة رد الفعل التقليدي ولا وجود للفكر المبادر المُـخطط للأزمات قبل حدوثها.

يقول محمد صدام في دراسة : بعنوان(الإدارة المعتمدة على القيم: اتجاه إداري حديث لمديري القرن الحادي والعشرين) أن الإدارة العربية هي منظمات تحاول تجنب المخاطر أو محاولة منعها فهي عبارة عن إدارة مهمتها منع وقوع المخاطر risk avoider وليس على الاستعداد والتهيؤ وامتلاك روح المبادرة والمجازفة لمجابهتها risk taker أي إدارة المحافظة على المكاسب وتجنب المخاطر.

ورد في مقال إدارة الأزمات:

الفن الصعب عندما يحدث ما لا تتوقعه و كيف تواجه المواقف والأحداث التي لم تخطط لها ؟

أن(جيري سيكيتش) لخص أهمية تخطيط إدارة الأزمات في كتابه (كافة المخاطر) حين كتب " لا تختبر أي إدارة اختبارًا جيدًا إلا في مواقف الأزمات".

أيضًا يُـعتبر الإنسان أهم مورد في المنظمات لذا نرى أنه لا يوجد بديل لوجود أشخاص أكفاء لديهم خبرات عالية يمكنهم التصرف بسرعة وجدارة لإيجاد حلول جذرية لحل المشاكل الناتجة عن الأزمات. يجب على المدير التوجّه مباشرةً إلى العاملين في المنظمة وتقديم خطة الأزمات لهم طالبًا دعمَ كل فرد منهم.

وعليه أن يدرب العاملين معه لاختبار واقعية الحلول الموضوعة ، بحيث يتعود العاملون بمرور الوقت على التعامل مع الأزمات باعتبارها أحد مواقف العمل العادية ولا يركزون على الأزمة ذاتها مثل التجربة الماليزية واليابانية السابق ذكرها.

إن أزمة إداراتنا هو عدم تبني إدارة الأزمات وتفعيلها كأحد الحلول الجذرية والمهمة للمنظمة في العالم العربي والإسلامي إلا في ما ندر. أيضًا عدم تأصيل العلمية المنهجية قبل وأثناء التعامل مع الأزمات.

تقول(منَى شريف) هناك نوعان من المنظمات:

منظمات مستهدفة للأزمات CRISIS PRONE .

وأخرى **مستعدة لمواجهة الأزمات** CRISIS PREPARED.

جملة القول من خلال ما تقدم يتضح لنا النوعان في المنظمات ورب سائل يسأل هل منظماتنا في حال الاستعداد أم الاستهداف لكن المتابع يجيب أن أي استعراض للأزمات المتكررة والمتعددة في واقعنا يبين لنا أنها في حال الاستهداف إلى أجل غير معلوم.

الزلازل والشبكة القومية لرصدها

نظرًا للخسائر البشرية والمادية التي تحدث بسبب الزلازل ، كان لزامًا عليَّ وأنا أعد هذا الكتاب الذي بين أيديكم أن أنـوه وبصـفة خاصـة عـن الزلازل بعد أن عانت مصرنا الحبيبة من زلزال ١٩٩٢ وتوابعه ، وأنا أعلم جيدًا بوجود شبكة قومية للزلازل ، فأردت أن أتحدث عن دورها في التقليل من المخاطر في خطة الطوارئ الوطنية لمواجهة الكوارث البيئية ، وكـان خير من تكلم عنها هو الأستاذ الدكتور أبو العلا أمين من خلال مقالـه فـي مجلة عالم الفلك والتكنولوجيا والتي يصدرها المعهد القومي للبحوث الفلكيـة والجيوفيزيقية إذ يقول :

إذا تحدثنا عن الشبكة القومية للزلازل والتقليل من المخاطر فنحن أمـام صرح كبير من المباني والأجهزة والنظم التي أقامها وأسسها المعهد القومي للبحوث الفلكية والجيوفيزيقية على مدى سنوات طويلة بخبرات علماء وفنيين بهدف الإلمام بما يحدث في المنطقة كلها من زلازل وهزات أرضـية ومـا يتبعها من آثار ومؤثرات .

وحين نحاول أن نستعرض ما لدى المعهـد مـن محطـات وأجهـزة ومحطات ، فإننا نحاول إعطاء القارئ فكرة سريعة عما تملكه مصـر مـن ثروة في هذا المجال ؛ ليستقر في ذهن القارئ والمواطن العـادي أن هنـاك أجهزة تعمل بلا انقطاع وبلا كلل أو ملل حماية للمواطنين ، وبثًا للطمأنينـة في نفوسهم ونشرًا للمعرفة والوعي بهذه الظاهرة الخطيـرة والتـي يمكـن

الإقلال من مخاطرها بفهم حقيقتها وكيفية التعامل معها إذا لا قدر الله حدثت أمامه أو قريبًا منه .

تتكون الشبكة القومية للزلازل والتقليل من المخاطر من ٦٣ محطة رصد زلزالي حقلية هدفها الأساسي متابعة النشاط الزلزالي في كافة أنحاء جمهورية مصر العربية ، ومنطقة التعمير بجنوب الوادي (توشكى) . وتعمل جميع المحطات الحقلية للشبكة بخلايا الطاقة الشمسية . كما يتبع الشبكة مركزها الرئيسي بمقر المعهد بحلوان وخمسة من المراكز الفرعية بكل من : الغردقة وبرج العرب (مدينة مبارك العلمية) ، ومرسى علم ، والواحات (مدينة الخارجة) وأسوان (مركز الزلزال الإقليمي بأسوان) .

وجدير بالذكر أن المركز الرئيسي والمراكز الفرعية مزودة بأجهزة متطورة لاستقبال بيانات الزلازل وأجهزة لتحليلها واستنباط النتائج منها .

وتضم المحطات الحقلية للشبكة أجهزة تسجيل مركبات الزلازل تعمل بالخلايا الشمسية وبها أجهزة اتصالات لإرسال البيانات الرقمية . وتستخدم الشبكة القومية ثلاث تقنيات لإرسال البيانات الرقمية من المحطات الحقلية إلى المراكز الفرعية والمركز الرئيسي للشبكة وهي :

ـ الموجات اللاسلكية (التليمترية) .

ـ دوائر المعلومات التليفونية .

ـ دوائر الاستقبال عبر اتصالات الأقمار الصناعية (القمر الصناعي العربي) .

ويبع الشبكة القومية أجهزة أخرى متطورة لإجراء الدراسات والبحوث التفصيلية لمناطق النشاط الزلزالي بهدف المزيد من التعرف على طبيعتها والتقليل من مخاطرها ، وفيما يلي ذكر بعض منها :

١ ـ شبكة رصد وتسجيل عجلة موجات الزلازل

تتكون الشبكة من عدد ٢٩ جهاز للتسجيل المستمر لعجلة موجات الزلازل (قوى التسارع الناتجة عن موجات الزلازل) ودراسة تأثيرها على الطبقات السطحية للأرض والمباني المقامة عليها . وقد تم نشر وتثبيت هذه الأجهزة في تسعة وعشرين موقعًا داخل جمهورية مصر العربية لاستخدام بياناتها في دراسة طبيعة هذه المناطق ، ويجرى تجميع البيانات وتحليلها فور حدوث الزلازل بالقرب من المناطق المثبت عليها الأجهزة .

كما يتبع الشبكة المركز الإقليمي للزلازل بأسوان وبه ١٧ جهاز قياس عجلة الزلازل مثبتة داخل أنفاق السد العالي وعلى جسم خزان أسوان والمناطق المحيطة بهما لدراسة تأثير عجلة موجات الزلازل على هذين المنشأين الحيويين .

٢ ـ النسق المتحرك

وهو يتكون من عدد ٢٤ محطة رصد زلازل متنقلة ، وأجهزة حاسب آلي وسيارات مجهزة لنقل الأجهزة والدفع بها إلى موقع الزلازل (المركز السطحي للزلازل) فور حدوثها لإجراء الرصد الدقيق لتوابع الزلازل وإجراء مزيد من الدراسات التفصيلية لموقع الزلازل للتعرف على طبيعتها .

٣ ـ أجهزة تسجيل الموجات الانكسارية السطحية

وهي أجهزة الرصد الزلزالي الصناعي ، وتستخدم لإجراء دراسات تفصيلية للطبقات الجيولوجية السطحية ومعاملات التربة بهدف اختيار أنسب المواقع لإقامة المنشآت الحيوية والاقتصادية ومناطق التعمير والمدن العمرانية الجديدة .

٤ ـ أجهزة دراسة الشوشرة السيزمية والاتصالات

تستخدم لدراسة مواقع إنشاء المحطات الحقلية للزلازل للتأكد من صلاحية مواقعها وتحقيق الاتصال فيما بين الموقع والمراكز الفرعية والمركز الرئيسي .

دور الشبكة القومية لرصد الزلازل والتقليل من المخاطر

ينحصر دور الشبكة فيما يلي :

١ ـ متابعة النشاط الزلزالي المحلي والإقليمي والعالمي على مدى ٢٤ ساعة يوميًا والتحليل الفوري لبياناته وتحديد توزيعاته وقوته وتبادل المعلومات الفورية مع مراكز الرصد الإقليمي والعالمي باستخدام شبكة المعلومات الدولية .

٢ ـ المتابعة المستمرة لعجلة الموجات الزلزالية على المستوى المحلي وتحليل بياناتها .

٣ ـ دراسة الخطورة الزلزالية والنطق الزلزالية لمناطق جمهورية مصر العربية المختلفة .

٤ ــ دراسة تأثير الزلازل وموجاتها على طبقات الأرض السطحية وما عليها من منشآت ومباني .

٥ ــ دراسة تراكيب القشرة الأرضية باستخدام بيانات الزلازل والهزات الصناعية .

٦ ــ دراسة مكامن الزلازل المحلية داخل مصر والنشاط الزلزالي بمناطق التقاء الصفائح التكتونية المحيطة بمصر .

٧ ــ دراسة معاملات التربة السطحية وتحت السطحية بهدف اختيار أنسب المواقع لإقامة المنشآت الحيوية والعمرانية القومية .

٨ ــ مراقبة التفجيرات الصناعية ودراسة موجاتها الارتجاجية على المنشآت المحيطة بمواقعها .

٩ ــ التفريق بين الهزات الأرضية الطبيعية (الزلازل) والهزات الصناعية.

١٠ ــ إعداد التقارير السنوية للزلازل المحلية والإقليمية ونشرها وتوزيعها على الجهات العلمية والرسمية .

١١ ــ إعداد قواعد بيانات الزلازل باستخدام نظم المعلومات الجغرافية وربطها بصور الأقمار الصناعية من خلال مركز البيانات ونظم المعلومات الجغرافية في إطار الشبكة القومية لرصد الزلازل .

دور المركز الإقليمي للزلازل بأسوان في إطار الشبكة القومية لرصد الزلازل

١ ـ مراقبة النشاط الزلزالي حول الجزء الشمالي لبحيرة ناصر بصفة خاصة وفي جنوب مصر بصفة عامة على مدى ٢٤ ساعة يوميًا .

٢ ـ تحديد مواقع حدوث الزلازل بهذه المناطق وعمقها عن سطح الأرض وتقدير قوتها وشدتها وآلية حدوثها .

٣ ـ مراقبة تأثير عجلة موجات الزلازل القوية على جسم السد العالي وخزان أسوان على مدى ٢٤ ساعة يوميًا .

٤ ـ مراقبة التغير في منسوب المياه الجوفية ودرجة حرارتها حول بحيرة ناصر على مدى ٢٤ ساعة يوميًا .

٥ ـ معالجة بيانات الزلازل وتحركات القشرة الأرضية لتحديد مدى ارتباطهما وتأثيرهما على الطبقات السطحية للأرض والمنشآت المقامة عليها .

٦ ـ مقارنة بيانات الزلازل مع المتغيرات الطبيعية بالمنطقة لمزيد من التعرف على النشاط الزلزالي بالمنطقة .

٧ ـ إجراء الدراسات والبحوث الخاصة بالتوقعات المستقبلية للنشاط الزلزالي للعمل على تقليل مخاطره على جسم السد العالي ومنشآته الحيوية .

٨ ـ إعداد التقارير اليومية والأسبوعية والربع سنوية عن النشاط الزلزالي ومدلولاته وحركة المياه الجوفية وتحركات القشرة الأرضية ومناقشتها مع هيئة السد العالي وخزان أسوان .

مواجهة الزلازل

نظرًا للخسائر البشرية والمادية التي تحدث بسبب الزلازل يلزم وضع الخطط للتخفيف من آثارها أو التقليل منها كلما أمكن ذلك ، وللتقليل منها يلزم إعداد برامج تشمل ثلاث مراحل وهي :

١ ــ ما قبل حدوث الزلزال .
٢ ــ أثناء حدوث الزلزال .
٣ ــ ما بعد حدوث الزلزال .

أولاً : مرحلة ما قبل حدوث الزلزال : تتطلب هذه المرحلة التعرف على المخاطر المتوقعة بالمناطق المختلفة وإنشاء شبكات الرصد الزلزالي وإجراء الدراسات والبحوث بغرض :

* دراسة النشاط الزلزالي واستخدام الطرق الإحصائية لتحديد التوقعات المستقبلية لحدوث الزلزال .

* تحديد مكامن الزلزال وإنشاء خرائط النطاقات السيزمية .

* دراسة معامل الأمان الزلزالي وإدخاله في تصميم المباني والمنشآت المختلفة .

* اختيار أنسب الأماكن لإقامة المنشآت والمباني .

* تطبيق الأساليب العلمية لإنشاء مباني مقاومة للزلازل ، وملائمة لكل منطقة حسب طبيعتها .

* إرشاد وتوجيه المواطنين إلى ما يجب إتباعه عن حدوث الزلزال .

• نشر الوعي الزلزالي في المدارس والمصانع والمؤسسات ، وتدريب المواطنين على الإجراءات الواجب اتخاذها عند حدوث الزلزال .

ثانيًا : أثناء حدوث الزلزال

يصاب الناس بالذعر والخوف وأحيانًا بالهلع الشديد أثناء حدوث الهزة الأرضية ، لذا يلزم السيطرة على الموقف وتماسك الأعصاب ، حيث أنه العامل الأساسي في اتخاذ القرار السليم ويقلل من عواقب الكارثة ، وتقل أعداد الضحايا بزيادة الوعي بمخاطر الزلزال ودراية المواطنين بما يجب إتباعه عند حدوث الزلزال .

ويختلف ما يجب إتباعه تبعًا لمكان تواجد المواطن أثناء حدوث الزلزال ، فإذا كان المواطن خارج المباني والمنشآت يجب عليه إتباع ما يلي :

- الابتعاد عن المباني خاصة المرتفعة منها والقديمة ، وكذلك الحوائط تحاشيًا لانهيارها .
- الابتعاد عن الأشجار وأعمدة الكهرباء ومصادر الغاز .
- تجنب المرور فوق الجسور المعلقة أو الكباري أو المرور أسفلها .
- تجنب الدخول إلى الممرات أو الأنفاق .
- الابتعاد عن شواطئ الأنهار وميول الجبال المعرضة للانهيار .
- إذا كان المواطن يقود سيارته أوقفها فورًا في مكان مناسب بعيدًا عن المباني والأعمدة الكهربائية والأشجار وليبق داخل السيارة حتى تنتهي الهزة الأرضية (الزلزال) .
- لا يعود المواطن إلى منزله إلا بعد انتهاء الزلزال .

وإذا كان المواطن داخل منزله أو في أحد المنازل يجب عليه إتباع ما يلي :

- يبقى داخل المنزل أو المبنى ولا يخرج منه ..
- يجمع أفراد الأسرة أو المصاحبين له قريبًا من مداخل الأبواب .
- لا يندفع نحو الأبواب للخروج من المبنى .
- يتجنب استعمال المصاعد الكهربائية .
- الابتعاد عن النوافذ والمرايا والنجف وأي شيء معلق على الحائط أو السقف .
- الابتعاد عن قطع الأثاث المرتفعة ..
- ضع المريض الملازم للفراش تحت السرير .
- يفضل وضع الأيدي على الرأس لحمايتها .
- يغلق فورًا محابس المياه والكهرباء والغاز .
- إذا كان في مبنى عام كمتجر أو سينما أو مسرح فلا يستجيب لمشاعر الخوف والذعر ولا يندفع إلى الخارج .

ثالثًا : بعد حدوث الزلزال

- يكون هادئًا ويتأكد من عدم وجود أي إصابات في نفسه أولاً.
- يتوقع حدوث توابع للزلزال الرئيسي ولا ينزعج لحدوثها .
- يستمر في غلق محابس المياه والكهرباء والغاز إذا ما كان بالمنزل ويعمل على فحص وصلات المياه والكهرباء والغاز للتأكد من سلامتها .
- لا يدخن ولا يستخدم أعواد الثقاب والولاعات للإنارة خوفًا من تسرب الغاز وحدوث حرائق ،.ويتعين عليه استخدام البطارية فقط .
- إذا كان منزلك قد تعرض للتلف يهيئ نفسه لمغادرته ويأخذ معه ما يلزمه وأسرته .

- إذا كان بالخارج يجب الابتعاد عن المباني المنهارة والابتعـاد عـن أسلاك الكهرباء المكشوفة وقطع الزجاج المتناثرة ، ولا يعيق رجال الدفاع المدني والإسعاف ويعاونهم بما يطلب منه فقط .
- يفتح الراديو لتلقي تعليمات رجل الدفاع المدني ويتبع تعليماتهم .
- إذا كان هناك حريق يحاول إطفائه أو الاتصال بالمطافئ .
- لا تستخدم التليفون إلا عند الضرورة كـالإبلاغ عـن الحرائـق أو المصابين .
- إذا كان هناك مصابون لا تحاول تحريكهم من أماكنهم لاحتمال وجود كسور بهم تتضاعف بتحركهم .

ويتولى رجال الدفاع المدني الإجراءات التالية بعد انتهاء الزلزال

- حصر الخسائر وتقديرها وإيواء المضارين من الزلزال .
- فحص الخطوط العامة للمياه والغاز والكهرباء للتأكد من سلامتها .
- فحص المباني وتسجيل حالتها وإزالة الأنقاض .
- الإبلاغ عن المصابين والإشراف على نقلهم إلى المستشفيات.
- عمل الترميمات والإصلاحات البسيطة .
- العمل على إعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه قبل الزلزال .
- دراسة وتحليل الأحداث والخروج بالدروس المستفادة .

وفي إطار التخفيف من المخاطر الزلزالية قامت الشبكة القومية للزلازل بالآتي :

قامت الشبكة القومية لرصد الزلازل بإجراء الدراسات والبحوث التالية مـع جهات قومية ورسمية وحيوية وسياحية وصناعية كبرى داخـل جمهوريـة مصر العربية منها ما يلي :

- مشروع دراسات المخاطر الزلزالية حول جسم نفق الشهيد أحمد حمدي .
- مشروع دراسة المخاطر الزلزالية حول منطقة كوبري السلام.
- مشروع دراسة المخاطر الزلزالية حول امتداد مترو الأنفاق .
- مشروع مراقبة تفجيرات محاجر شركات الأسمنت ودراسة تأثيرها على المناطق والمدن المحيطة .
- مشروع دراسة الطبقات السطحية والمخاطر الزلزالية حول محطة الإرسال التليفزيوني بمدينة الغردقة .
- مشروعات بحثية قائمة لدراسة الطبقات السطحية والمخاطر الزلزالية حول مناطق الدول الجديدة مثل : مدينة الفيوم الجديدة ، ومدينة برج العرب الجديدة ومدينة الغردقة .
- مشروع دراسة المخاطر الزلزالية حول منطقة ميناء العين السخنة وشرق التفريعة بمنطقة قناة السويس .

كل هذا ويتطلع المعهد القومي للبحوث الفلكية والفيزيقية من خلال الشبكة القومية للزلازل أن يتعاون مع كل الوزارات والهيئات القومية من خلال فكرة مشروع قومي موحد تحت عنوان (تأمين مصر ضد الكوارث الطبيعية حيث يشارك المعهد في الجزء الخاص بتأمين مصر ضد أخطار الزلازل) اللهم احفظ مصرنا الحبيبة من كل شر اللهم آمين .

ختامًا

ختاما فإن ما قدمناه يمكن أن يصلح دليلا يسلط الضوء إلى حد ما على مفاصل الأزمة بخاصة الإدارية أو السياسية منها، الأمر الذي يؤدي إذا ما تم التعاطي مع أبرز مفرداته إيجابيا من قبل صناع القرار إلى وضع تصور أولي لحل الأزمات التي تواجه الطاقم السياسي بين الحين والحين الآخر، لاسيما وأن سلسلة الأزمات في البلاد يبدو أنها مرشحة للاتساع من حيث المدى والنوع مع الأخذ بنظر الاعتبار ملفات لم تزل تنتظر الحسم السياسي وأخرى في طور التشكل أو الاستفحال .

****

المصادر

١. اللوزي ، موسى، التطوير النظامي،١٩٩٩، دار وائل للنشر، عمان

٢. الاعرجي عاصم، دراسات معاصرة التطوير الإداري، ١٩٩٥، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن

٣. إدارة الأزمات: الأسباب والحلول، على أحمد فارس/مركز المستقبل للدراسات والبحوث شبكة النبأ المعلوماتية- الخميس ١٥ أيار/٢٠٠٨ - ٨/جماد الأولى/١٤٢٩

٤. أبو قحف، عبد السلام. إدارة الأزمات. القاهرة: مطبعة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩.

٥. إدارة الأزمات: الفن الصعب عندما يحدث ما لا تتوقعه كيف تواجه المواقف والأحداث التي لم تخطط لها ؟. ٣٠ مارس ٢٠٠٦. (لم يُـذكر اسم كاتب المقال في الموقع). http://www.al-jazirah.com.sa/magazine/٢٩١٠٢٠٠٢/aj٧.htm

٦. الأعرجي، عاصم حسين. "إدارة الأزمات بين (الوقائية والعلاجية): دراسة مسحية في المصارف الأردنية". الإدارة العامة مجلد ٣٩ العدد الأول أبريل ١٩٩٩.

٧. الحملاوي، محمد رشاد. إدارة الأزمات. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ١٩٩٧.

٨. السريحي، حسن ونجاح القبلان. أمن المكتبات السعودية : دراسة مسحية. ٢ أبريل ٢٠٠٦.

http://www.srdb.org/Arabic/printer١.asp?ID=٨
prog=ARP&yr=٢٢&٣

٩. الشريف، رجاء يحيى. دور الت_عية في منع الزحام أولويات التنفيذ. (دراسات منطقة الجمرات) الملتقى العلمي الخامس لأبحاث الحج. معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج. ٣٠ مارس ٢٠٠٦ .

http://www.minshawi.com/other/r.shareef.htm

١٠ـ آلوكيل، بسيوني. إدارة الأزَمَات ومواجهة المشكلات. ٣٠ مارس ٢٠٠٦

http://www.islamtoday.net/articles/show_articles_co
artid=٥٢٢١&catid=٩٩&ntent.cfm?id=٩٨

١١ـ بعيره، أبو بكر مصطفى وآخرون. الموسوعة الإدارية: مصطلحات إدارية مختارة. بنغازي: جامعة قار يونس، ١٩٩١.

١٢ـ جبر، محمد صدام. "إدارة الأزمات: نظرة مقارنة بين النموذج الإسلامي والنموذج الياباني". الإداري السنة ٢١ عدد ٧٦ مارس ١٩٩٩.

١٣ـ حواش، جمال. سيناريو الأزمات والكوارث بين النظرية والتطبيق. القاهرة: المؤسسة العربية للنشر والإعلام، ١٩٩٩.

١٤ـ دقامسة، مأمون وعاصم حسين الأعرجي. "إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمّان الكبرى". الإدارة العامة مجلد ٣٩ العدد الرابع يناير ٢٠٠٠.

١٥ـ شريف، منى صلاح الدين. إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء. القاهرة: البيان للطباعة والنشر، ١٩٩٨.

١٦ـ صادق، أمنية مصطفى. إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٢.

١٧ـ صحيفة الوطن. العدد (٢٠١٩). ١١ أبريل ٢٠٠٦.
http://www.alwatan.com.sa/daily/٢٠٠٦-٠٤-١٠/first_page/first_page١٢.htm

١٨ـــ صدام، محمد. الإدارة المعتمدة على القيم: اتجاه إداري حديث لمديري القرن الحادي والعشرين. الإداري السنة ٢٦ العدد ٩٧ يونيو ٢٠٠٤.

١٩ـــ عليوه، السيد. إدارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمة والإرهاب الدولي. سلسلة دليل صنع القرار(٢). القاهرة: دار الأمين للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤.

٢٠ـــ مواجهة الأزمات والكوارث باستخدام نظم المعلومات.
http://dssworld.jeeran.com/new_page_١١.htm (لم يُـذكر اسم كاتب المقال في الموقع).

٢١ـــ إدارة الأزمات، موسوعة مقاتل من الصحراء.
http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Ektesad٨/azamat/index.htm (لم يذكر اسم الكاتب).

٢٢ – كوارث الأوبئة الحيوانية :د.حسين عبد الحي قاعود.

٢٣–طبيعة توسونامي : إعداد/ صلاح مجمد عبد الحميد

*****

المحتويات

- الكوارث الطبيعية :.. ٧
تفسير الكوارث ٧
الزلازل ٩
الثورات البركانية ١٣
موجات المد العاتية (ظاهرة توسونامي) ١٤
سماوات غير مستقرة ١٦
التورنادو ١٦
الفيضانات ١٧
الحرائق ١٨
الوباء: ١٩
الأنفلونزا ١٩
الموت الأسود ٢٠
الإيدز ٢١
الإيبولا ٢١
سارس ٢١
الملاريا ٢٢
الجراد ٢٢
- كوارث من صنع الإنسان: ٢٣
مفاعل تشير نوبل ٢٣
وول ستريت ٢٤
تسرب النفط ٢٥
سفينة تيتانك ٢٥
الاحتباس الحراري ٢٦
ثقب الأوزون ٢٧
- التنبؤ بالكوارث الطبيعية وكيفية التقليل من أخطارها...... ٢٨
- مفهوم الأزمة:.. ٣٢
- التعريف بمفهوم الأزمة ٣٢

- مفاهيم أخرى للأزمة ٣٤
- خصائص الأزمة ٣٦
- خصائص الأزمات الإدارية ٣٨
- سمات الأزمة من وجهة نظر أخرى ٣٩
- تشخيص الأزمة ٤٠
- تحديد الأهداف ٤٥
- كيف تحدد أهدافك ٤٦
- الأسباب المؤدية إلى نشوء الأزمات ٤٨
- مراحل نشوء الأزمات ٥١
- تصنيف الأزمات ٥٣
- إدارة الأزمات ٥٦
- نظام إدارة الأزمات ٦١
- متطلبات إدارة الأزمات ٦٢
* سجل الأزمات ٦٢
* فريق الأزمات ٦٢
* التخطيط كمتطلب أساسي ٦٣
* وسائل علمية للتعامل مع الأزمة كالمحاكاة والسيناريو:
- السيناريو ٦٨
- المحاكاة ٦٨
- نظام اتصال داخلي وخارجي ٦٩
- التنبؤ الوقائي ٧٠
- مراحل إدارة الأزمة ٧٥
- أساليب حل الأزمات والتعامل معها ٧٧
- المسببات الخارجية ٨٣
- أساسيات التعامل مع الأزمات ٨٤
- إدارة أزمات المكتبات ومراكز المعلومات ٨٦
- الزلازل والشبكة القومية لرصدها ٩١
- ختام ١٠٢
- المصادر ١٠٣